

## **CAPITULO I**

### **PLAN DE INVESTIGACION**

#### **1 ANTECEDENTES**

La Empresa Eléctrica de la ciudad de Tarija en sus inicios en el año de 1913, dependió del Banco de la Nación Boliviana, por razones eléctricamente económicas. En el año 1923 pasa su manejo a un consorcio quien opera el sistema hasta 1944, en cuyo periodo se mejoró el sistema aumentando la capacidad de 80 a 100 kw de potencia. A fines de 1944 esta planta pasa al poder del Municipio de Tarija, instalándose en la zona de Villa Abaroa dos grupos electrógenos a diésel de 125 KW cada uno de origen alemán, estos grupos usados y muy antiguos prestaron su servicio hasta fines del año 1953.

La empresa de Servicios Eléctrico Tarija SETAR, fue constituida mediante la Escritura Pública N° 5/69 del 7 de abril de 1969, su Personaría Jurídica y estatuto se aprobaron a través de la Resolución Suprema N° 152325 en fecha 9 de abril de 1970, que en su parte resolutive señala: “Declararse Reconocida la Personaría Jurídica de Servicios Eléctricos de Tarija S.A. con domicilio legal de la ciudad de Tarija con el termino de duración indefinido. Así mismo se aprueba los estatutos en sus 9 Capítulos, 51 Artículos principales y 4 Transitorios.”

En el año 1977, SETAR con la participación accionaria ENDE, el Comité de Obras Públicas y la Honorable Alcaldía Municipal de Tarija, dota de energía eléctrica a la ciudad de Yacuiba y Pocitos comprando energía eléctrica de la República de Argentina a través de un convenio entre ENDE con Agua y Energía de la República de Argentina. En el año de 1978, la ciudad de Bermejo entra al sistema, El 01 de enero de 1979 los grupos generadores de Villa Abaroa e hidráulica pasan poder de ENDE por un convenio entre acciones, quedando Setar S.A. como encargada de sistema de distribución de energía eléctrica. La sociedad de acuerdo a estatutos, tiene por objeto principal la “Generación”, “Compra de Energía Eléctrica”, “Transmisión”, “Distribución” y “Comercialización” de la energía eléctrica en todo el Departamento de Tarija.

En el año 1992 la ciudad de Tarija, empieza a contar con el Servicio de Energía Eléctrica mediante la planta hidroeléctrica en la zona de San Luis, poniéndose en funcionamiento una turbina de tipo FRANCIS de 80 Kw de potencia.

Con Escritura Pública N° 07/2010 de la Resolución del Consejo Directivo de Servicios Eléctricos de Tarija N° 06/2010, en la que se resuelve una reforma parcial a los Estatutos de SETAR y conforme a lo dispuesto en el Art. 41 de dicho estatuto se modifica el párrafo 1 del art. 2 y debiendo quedar inmodificable los párrafos II y III, cambiando la modificación de prefectura del departamento de Tarija y que a su vez según balance general auditado el 31 de diciembre del 2006 y el art.6 (PATRIMONIO DE SETAR); siendo la nueva composición accionaria de SETAR de la siguiente manera:

Gobierno Departamental Autónomo de Tarija	99,9647%
Gobierno Municipal de Tarija	0,0353%

Para cubrir el crecimiento de la demanda de servicio en las ciudades de Tarija, Yacuiba, Villa Montes y Bermejo SETAR compra Energía Eléctrica a terceros (proyecto múltiple San Jacinto y SECCO ENERGIA BOLIVIANA)

Es importante describir que en la actualidad SETAR está realizando cambios de mucha importancia, alcanzando resultados positivos consolidándose como la empresa líder en la distribución de Energía Eléctrica a nivel Departamental brindando servicio de suministro de electricidad a más de 100.000 usuarios, cuenta con más de 400 funcionarios entre permanentes, eventuales a nivel Departamento.

## **2 JUSTIFICACIÓN**

### **2.1 Justificación teórica**

La empresa SETAR, hizo evidente la necesidad de percepción y expectativas que tiene el cliente con el servicio que ofrece la empresa, para de esta manera poder optimizar y mejorar el servicio a los clientes; es por ello que se realizara la investigación en el área de marketing; que permita medir el grado de satisfacción del cliente.

## **2.2 Justificación práctica**

El presente trabajo de investigación, se realizará debido a que existe la necesidad de medir la satisfacción al cliente en la empresa Setar, con el fin de poner en práctica nuestros conocimientos adquiridos que servirá para la titulación en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho.

## **2.3 Justificación social**

En los últimos años el cliente se fue convirtiendo en parte vital de las empresas, por lo cual es necesario que la institución capacite a sus trabajadores para ser personas serviciales, poder ayudar a los demás de manera espontánea y con una actitud permanente de colaboración y a la vez brindar una buena atención, fidelizando a sus clientes.

Es evidente que toda empresa depende de los clientes, el buen trato hacia los usuarios es la clave del éxito.

## **3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

SETAR es una empresa que brinda un servicio básico de suministro de energía eléctrica a la población de la ciudad de Tarija provincia Cercado.

Mediante una investigación exploratoria, se pudo evidenciar que existe diversos reclamos por el retraso de la asistencia técnica a los problemas, presentados por los usuarios. Respecto a los frecuentes cortes de energía programados, debido a factores técnicos y climatológicos; mala facturación por consumo debido a errores en la lectura de medidores, determinando que la tarifa de la factura se incremente de manera significativa de un mes a otro; otro problema es la reposición del servicio, debido a corte por mora y una vez cancelado, el tiempo de reposición demora de 3 a 15 días como máximo.

Además, la atención al cliente es burocrática y lenta, no existe un buen trato por parte del personal y predisposición para solucionar sus problemas.

Es importante indicar que los factores mencionados establecen la insatisfacción de los usuarios por el servicio prestado por SETAR.

SETAR es una empresa única en el departamento de Tarija, por lo cual no considera de gran relevancia el grado de satisfacción que puedan tener los clientes con el servicio prestado.

### 3.1 Formulación del Problema

¿La falta de estrategias para medir la satisfacción del cliente acerca de; el consumo elevado, cortes no programados o climatológicos y la demora en la reposición del servicio, afecta en la satisfacción de los clientes de la empresa SETAR?

## 4 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

### 4.1 Hipótesis Explicativa

La implementación de estrategias para medir la satisfacción de cliente permitirá a la empresa SETAR realizar mejoras en el servicio.

#### 4.1.1 Variables de la Hipótesis

##### Variable independiente

- Medir la satisfacción

##### Variable dependiente

- Mejoras en el servicio

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable independiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Técnicas de recopilación de información                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> <li>• Entrevista</li> <li>• Cuestionario</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Medios digitales</li> <li>❖ Calificación</li> </ul>

<b>Medir la satisfacción</b>		
<b>Variable dependiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumo elevado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy satisfecho</li> <li>• Satisfecho</li> <li>• Insatisfecho</li> <li>• Nada satisfecho</li> </ul>
<b>Mejoras en el servicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cortes no programados o climatológicos</li>   <li>▪ Reposición del servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comunicación por la parte Administrativa</li>   <li>▪ Capacidad de respuesta <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comunicación por los técnicos</li> <li>○ Tiempo de reposición del servicio.</li> </ul> </li> </ul>

## 5 DELIMITACIÓN DE INVESTIGACIÓN

### 5.1 Delimitación Espacial (geográfica)

El proyecto de investigación se realizará en la Empresa SETAR ubicado en la Ciudad de Tarija, Provincia Cercado, zona de Morros Blancos, Dirección Av. Jaime Paz N° 3280.

## **5.2 Delimitación Temática (teórica)**

En el presente trabajo, está orientado al área de marketing en la Calidad de Servicio al Cliente como tema principal “medición de la satisfacción del cliente”, de la gestión 2019 de la ciudad de Tarija Provincia Cercado, se realizará en el Distrito 3 del Barrio Las Panosas.

## **5.3 Delimitación Temporal**

El presente trabajo de investigación será ejecutado en el área de marketing de la empresa, la misma se realizará desde el 17 de febrero del 2020, hasta el 23 de agosto del año en curso.

# **6 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

## **6.1 Objetivo General**

Determinar el grado de satisfacción de los clientes en la “Empresa Setar Tarija” y formular estrategias para mejorar el servicio.

## **6.2 Objetivos Específicos**

- Determinar la situación actual del servicio en el área comercial de atención al cliente en la Empresa Setar, para analizar y buscar solución a los problemas encontrados.
- Evaluar la satisfacción del cliente de los servicios brindados en las oficinas de Setar en el área comercial de atención al cliente.
- Desarrollar una encuesta para identificar las insatisfacciones de los clientes con los servicios de atención al cliente y medir el grado de satisfacción de los mismos.
- Diseñar y aplicar el instrumento de medición para recolectar la información y resolver el problema en el estudio de mercado.
- Determinar la reducción de los retrasos en cuanto a la primera solicitud para la conexión de energía eléctrica.
- Analizar la normativa de Setar respecto a la distribución del servicio al cliente.

- Identificar el análisis interno y externo de la empresa en el área comercial de atención al cliente.

## **7 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación se desarrollará utilizando inicialmente una investigación exploratoria de tipo cualitativa, la cual permitirá el grado de familiaridad con la temática sujeta a estudio.

### **7.1 Tipo de Investigación**

#### **7.1.1 Investigación Exploratoria**

Este estudio consistirá en la recopilación de información a través de entrevistas no estructuradas al gerente Comercial y clientes internos de la empresa Setar y además se recurrirá a fuentes secundarias de información que permitirá identificar y definir el problema de investigación considerando posibles variables que pueden influir en el trabajo de investigación planteado.

#### **7.1.2 Investigación descriptiva**

Muestra las características o rasgos de la situación objeto de estudio. Este tipo de investigación pretende aclarar y especificar adecuadamente un problema de investigación, por esa misma razón está orientado a la recopilación de información para dar una mayor explicación del tema.

#### **7.1.3 Método y técnica de investigación**

Los métodos que se realizarán en el presente trabajo de investigación serán el método cuantitativo y cualitativo.

Se diseñará un cuestionario estructurado que se aplicará a los clientes, mediante el cual podremos medir el grado de satisfacción del cliente.

La técnica que se utilizara es una entrevista en la cual se entabla una conversación entre los investigadores y las personas que están en contacto con la fuente primaria de información.

## **8 Cronograma de Actividades**

(Ver anexo N° 1)

## **9 Esquema de la Investigación**

(Ver anexo N°)

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 1 CLIENTE

##### 1.1 Definición de cliente

Según la American Marketing Association (2003)

*“Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.”<sup>1</sup>*

El Diccionario de Marketing, de Cultural S. A. (2005) define:

*“que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.”<sup>2</sup>*

- **Aporte a la definición**

Analizando ambos conceptos cliente es aquella persona que solicita un bien o servicio a cambio de un pago, esto quiere decir que los clientes de una empresa son aquellos que contratan de forma ocasional o frecuente los servicios o productos que esta ofrece. Y también que cliente es una persona que regularmente compra en un establecimiento comercial o público productos o servicios para satisfacer sus necesidades.

---

<sup>1</sup> American Marketing Association (2003)

<sup>2</sup> Diccionario de Marketing, de Cultural S. A. (2005)

### 1.1.1.1 Características de los Clientes.

Martínez (2007). En el documento Consideraciones Teóricas Sobre Atención al Cliente se refiere a lo siguiente: <sup>3</sup>

Son las personas más importantes para cualquier organización

- Un cliente no depende de usted, es usted quien depende del cliente.
- Un cliente no interrumpe su trabajo, sino que es la finalidad del mismo.
- No le está haciendo ningún favor al servirle, sino que a es su obligación.
- Son seres humanos llenos de necesidades y deseos. Su labor es satisfacerlos
- Merecen el trato más amable y cortés
- Representan el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser.

### 1.1.2 Clasificación de los Clientes

Martínez (2007) citando a Karld Albrech y Jack Carson en el libro La Excelencia de los Servicios y. La Revolución de los Servicios, clasifica a los clientes, en clientes internos y externos; donde:

- **Interno:** Son aquellas personas dentro de la empresa, que por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.
- **Externos:** Son aquellos que no pertenecen a la empresa u organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto.

### 1.1.3 Percepciones del cliente.

Zeithaml (2008), los clientes perciben los servicios en términos de su calidad y del grado en que se sienten satisfechos con sus experiencias en general. Estos términos orientados hacia

---

<sup>3</sup> Martínez 2007

el cliente calidad y satisfacción han sido el centro de atención de ejecutivos e investigadores durante la última década o un poco más. Actualmente las compañías reconocen que pueden competir con mayor eficiencia cuando se distinguen a sí mismos por la calidad en el servicio que prestan y por el mejoramiento de la satisfacción al cliente.<sup>4</sup>

#### **1.1.4 Percepciones del cliente interno y del cliente externo**

Zeithaml (2008): El término cliente externo se refiere a las personas o negocios que compran bienes y servicios a dicha organización, estas son las personas en las que usualmente se piensa cuando se utiliza la palabra cliente. Los clientes internos son los empleados de una organización, en su trabajo, dependen de otros empleados de la misma organización para proveer internamente bienes y servicios.

#### **1.1.5 El significado de la percepción y actitud del cliente.**

Hayes (2004): El conocimiento de las percepciones y actitudes de los clientes con respecto a una organización comercial aumentará en gran medida sus oportunidades de tomar unas decisiones comerciales mejores, estas organizaciones conocerán las exigencias y expectativas de sus clientes y serán capaces de determinar si están cumpliendo dichas exigencias. Para poder utilizar las percepciones y actitudes de los clientes en la evaluación de la calidad de los productos y servicios, dichas percepciones y actitudes deben ser medidas de una forma fiable, si los instrumentos están mal desarrollados y representan de forma inadecuada la opinión de los clientes, las decisiones basadas en esta información pueden ser perjudiciales para el éxito de la organización.

- **Aporte de la definición**

Deducimos que la percepción del cliente son valoraciones subjetivas que este se forma luego de experimentar los servicios o productos, de ahí que algunos la identifiquen también como experiencia percibida o servicio percibido dado que abarca cada experiencia directa o indirecta que el cliente haya tenido.

---

<sup>4</sup> Zeithaml 2008

### **1.1.6 Servicio esperado (dos niveles de expectativas).**

Zeithaml (2008): Uno de los descubrimientos de este estudio radica en que los clientes sostienen varios y distintos tipos de expectativas en servicio, el primero puede denominarse servicio deseado y definirse como el nivel del servicio que el cliente espera recibir el nivel de desempeño que se podría “desear”. El servicio deseado es una combinación de lo que el cliente considera que “puede ser” con lo que considera que “debe ser”.

Zeithaml (2008): El servicio adecuado, es decir, el nivel de servicio que los clientes consideran aceptable, es afectado por otros determinantes distintos. Por lo general, la naturaleza de este tipo de influencias es de corto plazo y tiende a fluctuar más que los factores relativamente estables que influyen el servicio deseado.

La primera serie de elementos, los intensificadores transitorios del servicio, son factores individuales temporales y usualmente de corto plazo que provocan que el cliente sea más consciente de la necesidad del servicio. Son situaciones de emergencia personal en las que la urgente necesidad del servicio tal como un accidente y la necesidad de un seguro para el automóvil o una avería del equipo de la oficina durante un periodo de mucho trabajo aumenta el nivel de las expectativas de servicio adecuado y en particular, el nivel de responsabilidad que se requiere y considera aceptable. Una empresa de pedidos por correo que depende del número 800 en las líneas telefónicas para recibir todos los pedidos de los clientes tendera a aumentar la demanda del servicio telefónico durante los periodos pico de semana, el mes o el año. Cualquier interrupción o falta de claridad en las líneas se tolerara menos durante estos periodos de trabajo intenso que durante otros.

## **1.2 Atención al cliente**

El autor Serna (2006) define:

*“Qué atención al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.”<sup>5</sup>*

---

<sup>5</sup> Humberto Serna Gomez (2006) Servicio al cliente

Keller (2006) define la Atención al Cliente como:

*“Aquel servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector.”*<sup>6</sup>

- **Aporte a la definición**

Analizando ambos conceptos los autores destacan la importancia de la atención al cliente escuchando sus reclamos y sugerencias de sus necesidades en cuanto al producto o servicio y así ir implementando mejoras continuamente para poder brindar una buena atención al cliente.

### **1.2.1 Guía de atención del cliente**

Casas (2007): Los servicios tienen un gran componente de interacción personal. En el servicio es tan importante el material que se entrega como el proceso de entrega. Por tanto son esenciales, la formación y motivación de los empleados y su orientación hacia un servicio excelente. Sólo se tiene que poner en la piel de “compradores” para comprender el objetivo de esta “guía”.

- La acogida; saludar, recibir, despedir:
- Cortesía con el cliente y la rentabilidad de las buenas maneras.
- La comunicación con el cliente.
- La atención telefónica en la empresa.
- El público y la empresa.
- La imagen de las empresas y los trabajadores.

---

<sup>6</sup> Keller (2006) Direccion de Marketing

- Lo que el cliente debe decir de nosotros

### **1.2.2 Cortesía con el cliente y la rentabilidad de las buenas maneras.**

Para que las relaciones con los clientes sean fructíferas y positivas uno de los aspectos más importantes en el ámbito laboral es el capital humano. Todos en la cadena de trabajadores deben dar muestras de educación y respeto.

En cualquier caso, de cómo procedan los empleados, de su profesionalidad, un trato amable y correcto, eficiencia y dominio del puesto, depende enormemente el éxito del negocio. Por consiguiente, los factores indispensables que no pueden faltar en la atención al cliente son:

- ✓ Atención.
- ✓ Confiabilidad
- ✓ Cortesía.
- ✓ Disposición de ayudar.
- ✓ Integridad y honradez.
- ✓ Eficiencia.

### **1.2.3 Fases de la atención al cliente.**

Llamas (2004): Existe una serie de variables estrechamente relacionadas con los procesos de venta que influyen en la calidad de servicio percibida por los clientes. Estas variables otorgan valor añadido tanto a la empresa como a su cartera de productos, influyendo también en el posicionamiento de la misma. Estas variables pueden ser:

- **Tangibles:**

Son aquellos instrumentos materiales que influyen en la percepción de la imagen global de un establecimiento. Podemos agruparlas en dos categorías:

Ambientación del establecimiento. La decoración, la iluminación, el sonido o la estructura de un establecimiento influyen en las expectativas de satisfacción de los clientes. La ambientación debe ser coherente con las políticas de marketing de la empresa, en especial

con sus criterios de segmentación y posicionamiento y con sus acciones operativas de comunicación externa.

Colocación y presentación de los productos. Gestión del punto de venta bajo criterios de rentabilidad y eficiencia.

- **Intangibles:**

Conductas, aptitudes y actitudes individuales y grupales compartidas por los miembros de la organización que pueden incrementar valor y satisfacción a los clientes. Las principales variables intangibles son:

Valores corporativos. Incluyen las creencias de la organización, normas, formas de pensar, etc., y son los elementos que más influencia tienen sobre el producto, las actividades de venta y el servicio postventa.

- **Aporte a la definición**

Deducimos que las fases de la atención al cliente son muy importantes para atraer a los clientes y la calidad del servicio para dar satisfacción a los clientes y estas fases permiten a la empresa controlar mejor las solicitudes, quejas y dudas de los consumidores, así como diagnosticar, proporcionar soluciones y crear estrategias basadas en esta organización de las etapas.

### **1.3 DEFINICIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE**

Según el autor HUMBERTO SERNA GÓMEZ (2006)

*El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.<sup>7</sup>*

- **Aporte a la definición**

---

<sup>7</sup> Humberto Serna Gomez, Servicio al Cliente. Pág. 19

De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa.

### **1.3.1 Características del servicio al cliente**

En relación a este punto, Humberto Serna Gómez (2006) afirma que:

Entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

1. Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
2. Es Perecedero, se produce y consume instantáneamente.
3. Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
5. La Oferta del servicio, prometer y cumplir.
6. El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
7. El Valor agregado, plus al producto. (p. 19)

## **1.4 La organización y servicio al cliente**

### **1.4.1 Cómo conservar más clientes**

En su texto, Gómez (2009) afirma que para conservar más clientes es fundamental que tratemos muy bien al cliente, entre esto se encuentra como punto central la amabilidad con el propósito de satisfacer la expectativa del cliente.

### **1.4.2 Barreras contra el buen servicio**

Gómez Escobar (2009) afirma que:

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

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

- Cuando las personas que tienen el poder de tomar decisiones están muy lejos de los clientes.
- Alta prioridad en las rebajas de costos
- Personal indiferente, sin motivación, sin autoridad ni empoderamiento.
- No se escucha la voz del consumidor
- La gente de primera línea no tiene autoridad para solucionar los problemas. (p.9)

### **1.4.3 Elementos de servicio al cliente**

En relación con el tema a tratar, Gómez Escobar (2009) afirma que:

En el servicio al cliente participan varios elementos: el cliente, el personal de contacto o sea el personal del almacén o negocio, el soporte físico o local, exhibición. El personal de contacto es quien se enfrenta a las diferentes situaciones con el cliente que se conocen como los momentos de verdad y el servicio mismo. Con estos cuatro elementos mencionados interactúan de una manera simultánea: el sistema de organización interna y los demás clientes.

El cliente, ya lo hemos mencionado, es el consumidor objetivo del servicio. Es el elemento primordial, si no hay cliente no hay servicio, y debemos indicar que su presencia es absolutamente indispensable. El soporte físico, se refiere al soporte material necesario para la prestación del servicio. De este soporte físico se sirven, el personal de contacto, el cliente y ambos a la vez. Se divide en los instrumentos necesarios para la prestación del servicio como son los muebles, las maquinas, los exhibidores, las exhibiciones, etc. El entorno o ambiente, decoración, merchandising, uniformes, etc. El servicio mismo, que depende de la estrategia y plan de acción trazados y el personal de contacto. Los elementos que participan en una estrategia de servicio son: el cliente, el soporte físico, el personal de contacto y el servicio mismo.<sup>8</sup>

- **Aporte a la definición**

---

<sup>8</sup> Gomez Escobar (2009), Servicio de Atención al Cliente. Pág. 8

Para conservar más clientes es muy importante brindar un servicio eficiente con la mayor prioridad hacia los clientes y así conseguir un alto nivel de satisfacción; que las barreras son las principales causantes para que no haya un servicio eficiente en cuanto a calidad en satisfacción al cliente

### **1.5 Características importantes al brindar un servicio de atención al cliente.**

Martínez (2007) explica que las características para brindar un servicio de atención al cliente son las siguientes:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y cortesía.
- La empresa debe tener conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente. Es muy necesario conocer las necesidades de los diferentes segmentos de clientes para poder satisfacer sus expectativas.
- Flexibilidad y mejora continua, ya que las empresas han de estar preparadas para adaptarse a posibles cambios del sector y a las necesidades crecientes de los clientes. Por ello el personal que está en contacto con el cliente ha de tener la información y capacitación adecuadas para tomar decisiones y satisfacer las necesidades de los clientes incluso en los casos más inverosímiles.
- Se debe adecuar el tiempo de servir en función del cliente.
- Plantearse la fidelización como objetivo fundamental en la atención al cliente
- La Empresa debe formular estrategias que le permitan alcanzar nuevos objetivos y distinguirse dentro de sus competidores.

#### **1.5.1 Componentes básicos para brindar un buen servicio de atención al cliente**

Martínez, (2007). Los componentes para un buen servicio de atención al cliente, son:

- **Accesibilidad:** Los clientes deben tener la posibilidad de contactar fácilmente con la empresa.

- Capacidad de respuesta: Dar un servicio eficiente sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.
- Cortesía: Durante la prestación de servicio el personal debe ser atento, respetuoso y amable con los clientes.
- Credibilidad: El personal en contacto con el público debe proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los clientes.
- Fiabilidad: Capacidad de ejecutar el servicio que prometen sin errores.
- Seguridad: Brindar los conocimientos y la capacidad de los empleados para brindar confianza y confidencia.
- Profesionalidad: La prestación de servicios debe ser realizada por personal debidamente calificado.
- Empatía: Brindar atención individualizada y cuidadosa al cliente.

### **1.5.2 Importancia del servicio al cliente**

Núñez (2009) afirma que:

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

#### **Ventajas del Servicio**

- Los representantes de servicio al cliente deben desempeñar tanto una función reactiva como proactiva para conservar a los clientes. En su función reactiva resuelven problemas para satisfacer al cliente. En su función proactiva se anticipan a los deseos y necesidades de los clientes y determinan como su empresa puede satisfacerlos.

- Los estudios demuestran que los clientes valoran el servicio más que la calidad y el precio de los productos. En la actualidad, algunas de las compañías más exitosas se han distinguido prestando el mejor servicio al cliente.

### **Punto de vista del cliente**

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

### **Lealtad del cliente**

- La mayor parte de las ventas de un negocio proviene de sus clientes leales, ya que estos repiten sus compras, recomiendan la empresa a otros clientes, compran diversos artículos y se resisten al atractivo de los competidores.
- Cuesta de 5 a 10 veces más atraer clientes que conservar a los existentes.

### **Calidad de servicio:**

- La calidad de servicio queda reflejada en numerosas ocasiones por el estilo de comunicación, el comportamiento y la motivación del personal, elementos que influyen en la imagen de la empresa y la percepción de la calidad de sus productos.

## **2 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

### **2.1 Satisfacción de cliente**

Para una mejor comprensión de la satisfacción del cliente tomaremos en cuenta la definición de dos autores:

PHIPIP KOTLER define la satisfacción del cliente como:

*“La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido de un producto en relación a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto es inferior a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si el desempeño es igual a las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si el desempeño es superior a las expectativas, el cliente estará muy satisfecho e incluso encantado.”*<sup>9</sup>

Otro concepto por Bachelet 1992 señala:

*“la satisfacción del cliente es una reacción del consumidor en respuesta a la experiencia con un producto o servicio. Creía que esta definición incluía la última relación con un producto o servicio, la experiencia relativa a la satisfacción desde el momento de la compra y la satisfacción en general experimentada por usuarios habituales.”*<sup>10</sup>

- **Aporte a la definición**

Según ambas definiciones de los autores, la satisfacción del cliente es de vital importancia, porque es uno de los factores claves para que la empresa pueda alcanzar el éxito.

## **2.2 Importancia de la satisfacción del cliente**

Según Philip Kotler señala lo siguiente:

*“Los clientes encantados no sólo harán compras repetidas, sino también serán socios de marketing dispuestos y “clientes predicadores” que comuniquen a los demás sus buenas experiencias.”*<sup>11</sup>

### **1.5.3 Medición y análisis de la satisfacción al cliente.**

Casas (2007) La medición y análisis de la satisfacción del cliente es un elemento básico. Sin duda, para comprender al cliente y, por extensión, al mercado en el que la empresa se desenvuelve, es preciso escuchar a los clientes (para saber cuáles son sus necesidades) y

---

<sup>9</sup> KOTLER Philip AMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág.14

<sup>10</sup> Bachelet (1992)

<sup>11</sup> KOTLER Philip AMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág.14

captar y estudiar datos sobre su nivel de satisfacción (sin quedarse únicamente en el registro de sus reclamaciones).

No hay manera de aumentar la eficacia de las empresas si no se elaboran productos y/o servicios que satisfagan las expectativas de los clientes (producir lo que el cliente consume. Para lograr una eficiencia organizacional se tiene que orientar todo el esfuerzo de la empresa a satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes.

Esto solo podrá ser efectivo en la medida que las personas destinadas para dicha tarea en la empresa estén debidamente capacitadas para que de una manera seria y organizada, mida la satisfacción de sus clientes, de una manera periódica y tome las acciones pertinentes.

Para evaluar la calidad de los productos y de los servicios, se deberán diseñar los métodos adecuados que posibiliten la obtención de los datos necesarios para ello. Si tales métodos son desarrollados de manera inadecuada, representarán de manera impropia las opiniones de los clientes y puede ser perjudicial para el éxito de la organización. Por otro lado, una información precisa en relación a la calidad de los servicios y productos que brinde dicha empresa puede utilizarse para ofrecer un mejor servicio al cliente.

*A continuación, algunos elementos básicos a valorar para hacer una eficiente evaluación y control de los procesos de atención al cliente:*

- Determinación de las necesidades del cliente: Este análisis genera una base interna de información primaria, que servirá para analizar más detalladamente el sistema de atención al cliente que la empresa posee y su posible mejora.
- Análisis de los ciclos de servicio: Consiste en determinar dos elementos fundamentales
- Las tendencias temporales de la necesidad de atención de los clientes: (cada cuanto piden ayuda, en qué épocas del año se necesita mayor atención etc.)
- Determinar las necesidades del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención. Un ejemplo es cuando se renuevan suscripciones a revistas, donde se puede mantener un control sobre el cliente y sus preferencias

*Cuando se tiene información adecuada sobre las preferencias de atención del cliente, es más factible ofrecer nuevos productos o servicios. Consiste en determinar las necesidades de los clientes bajo parámetros de ciclo de atención:*

- Encuestas: Es el mecanismo por excelencia para conocer sobre las preferencias, inquietudes y expectativas de los clientes.
- Evaluación de servicio de calidad: Tiene que ver con la parte de atención personal del cliente, un trato personalizado, es la mejor manera de amarrar y fidelizar cliente

*Reglas importantes para la persona que atiende:*

- Mostrar atención.
- Tener una presentación adecuada.
- Atención personal y amable.
- Tener a mano la información adecuada.
- Expresión corporal y oral adecuada.
- Análisis de recompensas y motivación: La constante retroalimentación entre clientes y trabajadores, perfeccionará paulatinamente todos los procesos de atención. La valoración del trabajo y la motivación garantizarán una mejor atención del cliente en un inicio y un mejor servicio de atención a mediano plazo.

*Otras formas de medición incluyen:*

- Análisis estadístico de los niveles de quejas, devoluciones, reparaciones, retrasos de entrega, etc.
- Estudios de mercado para la retención e incorporación de nuevos clientes, etc.

La organización deberá darle un papel preponderante al cliente, mediante el conocimiento y satisfacción de sus expectativas, antes, durante y después de haber entregado sus productos y servicios.

## 2.3 Factores que influyen en la satisfacción del cliente

### 2.3.1 Precio

Philip Kotler y Gary Armstrong (2003), en su libro "Fundamentos de Marketing señalan lo siguiente:

*"el precio es en el sentido más estricto la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" <sup>12</sup>*

Por otro lado, Patricio Bonta y Mario Farber (2009), definen el precio como:

*"la expresión de un valor. El valor de un producto depende de la imagen que percibe el consumidor." <sup>13</sup>*

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A. (2002), define el precio como:

*"valor de intercambio de bienes o servicios. En marketing el precio es el único elemento que produce ingresos, ya que el resto de los componentes producen costes." <sup>14</sup>*

- **Aporte a la definición**

Por lo tanto, podemos concluir que el precio es un factor muy importante para que el cliente esté satisfecho, puesto que el cliente aprecia el bien o servicio de acuerdo al precio que fue adquirido, y en base a la percepción del precio generalmente se toma la decisión de compra.

---

<sup>12</sup> Philip Kotler, Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing

<sup>13</sup> Patricio Bonta y Mario Farber (2009)

<sup>14</sup> Diccionario de Marketing, de Cultural S.A. (2002)

### 2.3.2 Calidad

Deming (1989) la calidad es:

*“Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”.*<sup>15</sup>

Para Juran y Gryna (1993) la calidad se define como:

*“Adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad).”*

El autor Crosby (1987) define la calidad como:

*“Conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es alcanzar la cifra de cero defectos. Su lema es “Hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos.”*

- **Aporte a la definición**

Analizando los conceptos de los diferentes autores la manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

## 3 MÉTODOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Philip Kotler y Gary Armstrong (2003) existen 7 métodos de recopilación para medir la satisfacción del cliente.

---

<sup>15</sup> Deming, Calidad Total y Productividad (1989)

### **3.1 Sondeos transaccionales.**

Son cuestionarios cortos que se pide a los clientes que respondan inmediatamente después de comprar el producto o recibir un servicio.

Su propósito es obtener realimentación del cliente mientras la experiencia del encuentro está aún fresca en su memoria. Permite reaccionar rápido cuando se detecta que ciertos comentarios negativos de los clientes se repiten con frecuencia; es decir, se percibe una cierta tendencia negativa.

### **3.2 Sondeos entre los empleados.**

Los empleados que establecen contacto directo con los clientes pueden constituir una fuente importante de información sobre los problemas a los que se enfrentan y sus niveles de satisfacción. Estos sondeos, pueden utilizarse también para medir la satisfacción-insatisfacción de los empleados con los servicios internos que reciben de otros miembros del personal.

### **3.3 Quejas y reclamos.**

En toda organización debe establecerse un sistema de gestión que capte, registre, categorice y dé seguimiento a las quejas, reclamos y otras comunicaciones de los clientes con la empresa, y distribuya la información obtenida, sus análisis y resultados.

Su propósito es identificar los tipos más comunes de deficiencias del producto y servicio con el fin de adoptar medidas correctoras. Identificar, vía la comunicación recibida de los clientes, oportunidades de mejora del producto/servicio o cualquier otro factor que fortalezca la relación con los clientes.

### **3.4 Paneles de clientes.**

Se selecciona y organiza un grupo de clientes para obtener periódicamente su retroalimentación y consejos sobre el producto/servicio y otros asuntos.

Su propósito es obtener una evaluación pormenorizada del producto/servicio, sugerencias sobre la calidad por parte de clientes suficientemente experimentados y conocedores que cooperan debido a su condición de “miembros seleccionados” del panel.

### **3.5 Mistery Shopping.**

Un investigador experimentado y debidamente preparado se hace pasar por “comprador” o “cliente” para experimentar y/o evaluar la calidad del servicio de la empresa a sus clientes. Evalúa más el comportamiento de los empleados y su gestión del encuentro con los clientes.

Su propósito es medir el comportamiento individual de los empleados durante el “encuentro” del servicio con fines de entrenamiento, formación, capacitación, evaluación y mejoramiento del desempeño. Identifica fortalezas y debilidades sistemáticas del contacto de la empresa con los clientes.

### **3.6 Sesiones de Grupo o Focus Group**

Reuniones de investigación que se realizan con pequeños grupos de clientes (entre 8 a 12) centradas en aspectos muy específicos del producto, el servicio básico y/o los servicios anexos. Estas reuniones, suelen grabarse y luego se realiza un informe por escrito.

Su propósito es que los participantes aportan ideas sobre cómo mejorar el producto y/o servicios, sus motivos de insatisfacción/ satisfacción, etc. Aporta una retroalimentación informal sobre aspectos del producto y/o servicios desde la óptica del cliente.

### **3.7 Investigaciones integrales del mercado.**

Investigaciones formales de todo el mercado, con el fin de obtener una evaluación global de los productos y servicios de la empresa. La investigación debe incluir tanto a los clientes de la empresa como a los de los competidores.

Su propósito es evaluar, identificar prioridades de mejora y dar seguimiento al desempeño de los productos y servicios de la empresa; en comparación con los ofrecidos por los competidores a través del tiempo.

## 4 DEFINICIÓN DE VALOR CAPITAL DEL CLIENTE

Kotler define lo siguiente:

*“El valor capital del cliente es la suma de los valores de por vida combinados de todos los clientes actuales y potenciales de la empresa. Como tal, es una medida del valor futuro de la base de clientes de la empresa.”<sup>16</sup>*

### 4.1 Crear relaciones adecuadas con los clientes adecuados

Philip Kotler define la importancia de crear relaciones adecuadas con los clientes:

*“las empresas deben administrar su valor capital del cliente con cuidado. Deben ver a los clientes como activos que necesitan ser gestionados y maximizados. Pero no todos los clientes, incluso todos los clientes leales, son buenas inversiones.”<sup>17</sup>*

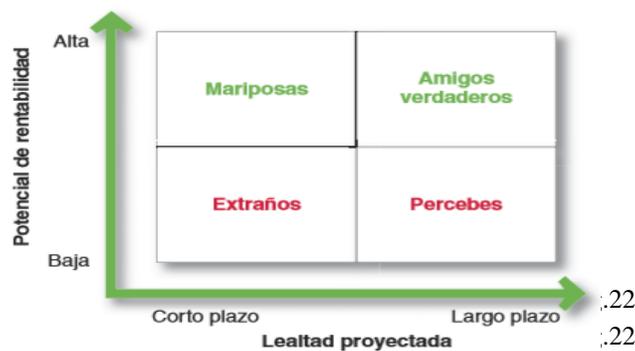
- **Aporte de definición**

La definición nos indica que debemos clasificar a los clientes según su rentabilidad potencial y administrar relaciones con ellos según la clasificación.

### 4.2 Clasificación de los clientes

Philip Kotler nos muestra la siguiente clasificación de clientes:<sup>18</sup>

Clásifica a los clientes en uno de cuatro grupos de relaciones, según su rentabilidad y



<sup>16</sup> KOTLER Pí

<sup>17</sup> KOTLER Pí

<sup>18</sup> KOTLER Philip AMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág.23

lealtad proyectada:

- **Los “extraños”** muestran una baja rentabilidad potencial y poca lealtad proyectada. Existe poco ajuste entre las ofertas de la empresa y sus necesidades. La estrategia de administración de relaciones para estos clientes es sencilla: no invierta en ellos.
- **Las “mariposas”** son potencialmente rentables, pero no son leales. Existe un buen ajuste entre las ofertas de la empresa y sus necesidades. Sin embargo, igual que las mariposas de verdad, podemos disfrutarlas sólo durante un periodo corto y después se van.
- **Los “amigos verdaderos”** son tanto rentables como leales. Existe un fuerte ajuste entre sus necesidades y las ofertas de la empresa. La empresa desea hacer inversiones continuas en la relación para encantar a estos clientes y nutrirlos, retenerlos y hacerlos crecer. Desea convertir a los amigos verdaderos en creyentes verdaderos que regresen con regularidad y cuenten a otros sobre sus buenas experiencias con la empresa.
- **Los “percebes”** son altamente leales, pero no muy rentables. Existe un ajuste limitado entre sus necesidades y las ofertas de la empresa.
- **Aporte a la definición**

De acuerdo a esta clasificación de clientes se puede analizar y elaborar estrategias de administración de relaciones, la meta a alcanzar es construir las relaciones correctas con los clientes correctos.

### **4.3 Manejo de quejas, reclamos y sugerencias**

Como ya hemos mencionado, el cliente es en la actualidad, el centro en torno al cual gravitan todos los intereses de una organización. Hoy es indispensable estudiar sus características, necesidades, expectativas, deseos, etc. y crear estrategias y programas para el análisis y la resolución de sus quejas, sugerencias e inquietudes.

Todos estos factores son parte fundamental del concepto de relaciones humanas, que llevadas a cabalidad puede garantizar clientes fieles y satisfechos aun cuando hayan tenido productos o servicios con fallas.

Entre las conclusiones del Centro de Estudios Técnicos Empresariales de Madrid (2005), se encontró que:

*“un cliente que se queja es un cliente que nos está dando la oportunidad de subsanar los errores para seguir comprándonos. Se debe considerar que la reclamación es una nueva oportunidad”*.<sup>19</sup>

Este concepto deja en claro la necesidad de visualizar soluciones en donde existen problemas. Cada queja nos da la posibilidad de identificar algo susceptible de mejorar.

Por otro lado, John Hayward manifiesta que:

*“Para el consumidor, la decisión de compra de una marca en perjuicio de otra se basa en lo que le aporta a nivel personal y emocional. La solución pasa por centrarse en el consumidor y en sus emociones, valores personales y factores de motivación personal”*<sup>20</sup>

Es por ello que toda empresa debe contar con un procedimiento para atender de manera efectiva las quejas y reclamos de los clientes, considerando los siguientes factores como principios básicos que deben ser aplicados en todo momento:

- **Saber escuchar:** Se trata de escuchar al cliente y analizar detalladamente las razones y justificaciones que este argumenta. La clave se encuentra en evitar la implementación de un mecanismo de autodefensa y sólo escuchar sin interrumpir hasta que el cliente finalice.
- **Saber disculparse:** Cuando se reconoce que hubo un error o algo resultó mal, se debe evidenciar ofreciendo disculpas por ello. El pedir disculpas a tiempo y en forma oportuna, coadyuva a replantear la intercomunicación con el cliente.

---

<sup>19</sup> Centro de Estudios Técnicos Empresariales de Madrid (2005). Pág. 202

<sup>20</sup> John Hayward

- **Saber preguntar y repreguntar:** El saber preguntar en forma correcta es importante desde dos puntos de vista: primero, nos ayudará a comprender aún más el punto de vista del cliente, sus sensaciones y sentimientos hacia el evento o circunstancia que estima lo perjudica. Y segundo: le demuestra al cliente, nuestro grado de interés y compenetración con el problema en tratamiento.
- **Saber alinearse con el cliente:** En general, el cliente que manifiesta su inconformidad espera en primer lugar ser escuchado y comprendido, que se entienda la causa de su molestia. Por lo tanto, responder en una forma que implique comprensión es importante, es decir, compartir el mismo punto de vista del afectado. Esta percepción, por parte del cliente, ayuda para restablecer el vínculo que había sido afectado negativamente.
- **Saber examinar opciones:** Se recomienda preguntar al cliente qué tipo de solución consideraría adecuada para su problema o inconveniente. Esto se puede lograr a través de preguntas hechas hacia el cliente. Por ejemplo: “cómo desearía que su problema fuese resuelto?” o “Cuál sería una solución aceptable para usted?”
- **Saber otorgar compensación por el inconveniente ocasionado:** Para demostrar un verdadero interés en conservar al cliente, una compensación económica es el mejor remedio en esta instancia. Un servicio o producto adicional sin costo o un descuento por un determinado periodo de tiempo, son actos que el cliente valora.
- **Saber personalizar:** En la mayoría de casos el cliente adquiere productos y servicios sobre una base emocional más que científica. Es decir, en toda venta interviene un factor emocional que determina la adquisición o no de un producto o servicio.

## 5 MERCADO

### 5.1.1 Definición de Mercado

Kotler y Armstrong el mercado:

*“Es un conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio”.*<sup>21</sup>

Por otro lado el autor Diego Monferrer Tirado menciona:

*“Originalmente el termino de mercado se utilizó para asignar el lugar donde compradores y vendedores se reunían para intercambiar sus bienes. Los economistas optaron directamente esta conceptualización considerando el mercado como el conjunto de compradores y vendedores que intercambian un determinado producto”.*<sup>22</sup>

- **Aporte a la definición**

Vemos que ambos autores coinciden en la definición por lo que consideran que un mercado es un conjunto de compradores y vendedores que comparten una necesidad o deseo que se puede satisfacer mediante el intercambio de un producto.

### **5.1.2 Investigación de mercado**

Para entender mejor la definición de investigación de mercados, recurrimos a los autores Philip Kotler & Gary Armstrong que señalan: *“La investigación de mercado comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis, y presentación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización”.*<sup>23</sup>

Mientras Naresh K. Malhotra define:

*“La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de*

---

<sup>21</sup> KOTLER Philip ARMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág. 8

<sup>22</sup> Monferrer Diego. “Fundamentos de Marketing”. Pag. 51

<sup>23</sup> Kotler Philip & Armstrong Gary “Fundamentos de Marketing. Pág. 102

*decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia”.*<sup>24</sup>

Por otro lado, el autor Pablo Valderrey Sanz menciona:

*“La Investigación de Mercados es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información. Con la investigación de mercados, las compañías pueden aprender más.*

- **Aporte a la definición**

La investigación de mercados es el proceso que comprende las acciones de identificación, recopilación, análisis y difusión de información con el propósito de mejorar la toma de decisiones de marketing.

### **5.1.3 El Proceso de la Investigación de Mercados**

El autor Naresh K. Malhotra *conceptualiza el proceso de investigación de mercados como un conjunto de seis pasos*<sup>25</sup>:

1. *Definición del problema*
2. *Desarrollo de un planteamiento del problema*
3. *Formulación de un diseño de investigación*
4. *Trabajo de campo o recopilación de datos*
5. *Preparación y análisis de datos*
6. *Preparación y presentación de los informes*

A continuación, pasaremos a desglosar cada una de estas etapas:

#### **1. Definición del Problema**

El autor Naresh K. Malhotra nos dice *“La definición del problema incluye la discusión con aquellos que toman decisiones, entrevista con expertos de la industria, análisis de*

---

<sup>24</sup> Naresh K. Malhotra “Investigación de Mercados, un Enfoque Práctico” Pág. 8

<sup>25</sup> Naresh Malhotra. “Investigación de Mercados” Pág. 21

*datos secundarios y quizá algunas investigaciones de tipo cualitativo, como las que se hacen en las sesiones de grupo.*”<sup>26</sup>

Mientras que el autor Gustavo Navia Quiroga escribe:

*“La formulación del problema constituye el primer paso de la investigación y consiste en estudiar, internamente el problema planteado. Para que este primer paso sea llevado a la práctica, es necesario recoger todos los datos que competen al problema a estudiar, el cual puede comprender aspectos de marketing, de productos, de la competencia y del mercado”*<sup>27</sup>.

- **Aporte a la definición**

Ambos autores concuerdan en que el primer paso para la definición del problema es la recolección de la información, nos dice como recabar la información mediante aquellos que toman decisiones, entrevista con expertos de la industria, análisis de datos secundarios.

## **2. Desarrollo de un Planteamiento del Problema**

El autor Naresh Malhotra menciona que:

*“El planteamiento del problema incluye formular un objetivo o estructura teórica; preparar modelos analíticos preguntas e hipótesis a investigar; identificar características o factores que pueden influir en el diseño de investigación.”*<sup>28</sup>

**3. Formulación de un Diseño de Investigación** El autor Naresh K. Malhotra indica: *“Un diseño de investigación es una estructura o plano para conducir un proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere a fin de estructurar o resolver los problemas de la investigación.”*<sup>29</sup>

---

<sup>26</sup> Naresh Malhotra. “Investigación de Mercados” Pág. 21

<sup>27</sup> Navia Quiroga Gustavo. “Investigación de Mercados”, Pág. 130

<sup>28</sup> Naresh Malhotra. “Investigación de Mercados” Pág. 21

<sup>29</sup> Naresh Malhotra. “Investigación de Mercados” Pág. 86

#### **4. Trabajo de Campo o Recopilación de Datos**

El autor Naresh K. Malhotra enseña que:

*“Todo trabajo de campo comprende la selección, capacitación y supervisión de las personas que recolectan datos. La viabilidad del trabajo de campo y evaluación de los encuestadores también forman parte del proceso.”*<sup>30</sup>

Mientras que los autores Thomas C. Kinnear & James R. Taylor mencionan:

*“La operación de campo es aquella fase del proyecto durante la cual los investigadores se ponen en contacto con los encuestados, administran los instrumentos de recolección de datos, los registran y los devuelven a una sede normal central para su procesamiento.”*<sup>31</sup>

- **Aporte a la definición**

En base a los autores el trabajo de campo comprende la selección, capacitación y supervisión de las personas que recolectan datos, donde se ponen en contacto con los encuestados y de esta manera poder registrar la información.

#### **5. Preparación y Análisis de Datos**

El autor Naresh K. Malhotra indica que: *“Todo proyecto deberá documentarse en un informe escrito que consigne de manera específica; las preguntas que se identificaron durante la investigación; el planteamiento, el diseño de la investigación, la recopilación de datos y los procedimientos de análisis de datos adoptado; así como la presentación de los resultados y los hallazgos más importantes. Los hallazgos deberán presentarse en un formato comprensible a fin que estén listos para utilizarse en la toma de decisiones”*<sup>32</sup>

Y como indica Pablo Valderrey: *“Después de analizar la información se puede hacer deducciones acerca de lo que sucede en el mercado, lo cual se conoce como “hallazgos”.*

---

<sup>30</sup> Naresh K. Malhotra. “Investigación de Mercados”. Pág. 445

<sup>31</sup> Kinnear Thomas C. & Tailor James R. “ Investigación de Mercados” , Pág. 452

<sup>32</sup> Naresh K. Malhotra. “Investigación de Mercados”. Pág. 22

*Estos deben presentarse de una manera ordenada y lógica ante las personas encargadas de tomar las decisiones.”<sup>33</sup>*

- **Aporte a la definición**

Ambos autores armonizan en lo que se debe hacer en la preparación y análisis de datos; se debe presentar de una manera ordenada y lógica ante las personas encargadas de tomar las decisiones como indica Pablo Valderrey. Los hallazgos deberán presentarse en un formato comprensible a fin que esté listo para utilizarse en la toma de decisiones.

## **6 MODELOS ESTABLECIDOS POR LA ISO 9001**

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

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

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

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

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

---

<sup>33</sup> Valderrey Sanz Pablo” Investigación de Mercados Enfoque Práctico”. Pág. 16

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

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

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

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

## **6.1 El modelo de satisfacción del cliente de Kano**

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

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

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

1. Si los requisitos básicos no aportan al 100% y en perfectas condiciones, siempre habrá una insatisfacción, por pequeña que sea. No es nada fácil obtener elevados niveles de satisfacción actuando solo sobre este tipo de características.
2. Los requisitos de desempeño evolucionan linealmente con la satisfacción. Desde un cumplimiento 0 de estos requisitos y una insatisfacción enorme, podemos ir aumentando la satisfacción conforme vamos proporcionando más y mejores características de este tipo.
3. Los requisitos de deleite (delighters) siempre sitúan la satisfacción por encima de la situación neutral. A medida que vamos proporcionando características de este tipo, la satisfacción aumenta mucho más rápidamente de lo que conseguimos aportando características de desempeño.

## **7 REGLAMENTO DE CALIDAD DE DISTRIBUCIÓN DE ELECTRICIDAD (RCDE)**

### **7.1 SERVICIO COMERCIAL**

**ARTÍCULO 46.- (ALCANCE).** Los aspectos de calidad del servicio comercial que se controlarán por nivel de calidad son: reclamos de los consumidores, facturación y atención al consumidor. El registro y proceso de los aspectos comerciales se deberá efectuar mediante un sistema informático.

**ARTÍCULO 47.- (RECLAMOS DE LOS CONSUMIDORES).** Los reclamos de los Consumidores serán evaluados mediante los siguientes índices:

#### **a) Índices de Reclamaciones Técnicas (IRT)**

Es la relación entre el número total de reclamos atendidos de carácter técnico y el número total de Consumidores.

Este índice caracteriza la frecuencia de eventos de orden técnico en el sistema de distribución. Su expresión matemática es:

$$\text{IRT} = \frac{\text{N}^{\circ} \text{ total de reclamaciones justificadas} \times 100 \text{ consumidores}}{\text{N}^{\circ} \text{ total de consumidores en el último mes del período}}$$

#### **b) Índice de Reclamaciones Comerciales (IRC)**

Es la relación entre el número total de reclamaciones de carácter comercial sobre el total de Consumidores. Las reclamaciones comerciales no incluyen aquellas referentes a las interrupciones de energía que están consideradas como índices técnicos.

Su expresión matemática es: Los valores límites admitidos para estos índices se establecen en el punto 4 del Anexo al presente Reglamento.

$$\text{IRC} = \frac{\text{N}^\circ \text{ total de reclamaciones comerciales justificadas x 100 consumidores}}{\text{N}^\circ \text{ total de consumidores en el último mes del período}}$$

**ARTÍCULO 48.- (FACTURACIÓN).** La facturación será evaluada mediante los siguientes índices:

**a) Índice de Calidad de Facturación (ICF)**

Es la relación del número de cuentas refacturadas por errores en el período en análisis sobre el número total de cuentas emitidas en el período.

Su expresión matemática es:

$$\text{ICF} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de cuentas refacturadas x 1000 cuentas}}{\text{N}^\circ \text{ total de cuentas emitidas en el período}}$$

**b) Índice de Facturación Estimada (IFE)**

Es la relación del número de cuentas estimadas en el período en análisis sobre el total de cuentas emitidas en el período.

Su expresión matemática es:

$$\text{IFE} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de cuentas estimadas x 1000 cuentas}}{\text{N}^\circ \text{ total de cuentas emitidas en el período}}$$

Los valores admitidos para estos índices se establecen en el punto 4 del Anexo al presente Reglamento.

**ARTÍCULO 49.- (ATENCIÓN AL CONSUMIDOR).** La evaluación del grado de atención al Consumidor será realizada considerando los siguientes índices.

**a) Tiempo Medio de Atención de Reclamos Técnicos (TMAT)**

Es la media aritmética del intervalo de tiempo comprendido entre la hora de recepción de la reclamación justificada y la hora de la completa normalización del suministro de energía. Su valor se obtiene dividiendo la sumatoria de los tiempos de atención por el número total de casos realizados en el período considerado.

Su expresión matemática es:

Donde:

$$TMAT = \frac{\sum_{i=1}^n t(i)}{n}$$

**t(i)** Tiempo transcurrido entre la hora de reclamo y la completa normalización del suministro de energía, contabilizándose solo los tiempos atribuibles al Distribuidor.

**i** Casos atendidos de 1 a n en el período considerado.

**n** Número total de casos atendidos.

#### **b) Tiempo Medio de Atención de Reclamos Comerciales (TMAC)**

Se refiere a la media aritmética del período de tiempo comprendido entre la hora de recepción del reclamo justificado y la hora de solución del mismo, excluyendo el tiempo atribuible al cliente, y las horas comprendidas en días sábados, domingos y feriados

Su valor se obtiene por la siguiente expresión:

$$TMAC = \frac{\sum_{i=1}^n h(i)}{n}$$

Donde:

**h(i)** Tiempo transcurrido entre la hora del reclamo y la solución del mismo.

**i** Casos atendidos variando de 1 a n en el período considerado.

**n** Número total de casos atendidos.

**c) Tiempo Medio de Atención de Solicitudes de Servicio (TMAS)**

Es la media aritmética del período de tiempo comprendido entre la fecha de la solicitud de un determinado servicio incluyendo el de conexión, hasta la conclusión del mismo.

En los plazos de atención de las solicitudes de servicio, incluyendo las de conexión, no deben incluirse desistimiento o demoras atribuibles a los consumidores, y las horas comprendidas en días sábados, domingos y feriados.

$$TMAS = \frac{\sum_{i=1}^n S(i)}{n}$$

Su expresión matemática es:

Donde:

**S (i)** Período de tiempo transcurrido entre la fecha de solicitud de servicio y su conclusión.

**i** Solicitudes atendidas variando de 1 a n en el período considerado.

**n** Número total de solicitudes atendidas.

Los valores límites admitidos para estos índices se establecen en el punto 4 del Anexo al presente Reglamento

## **CAPÍTULO III**

### **DIAGNÓSTICO**

#### **1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

##### **1.1 POLÍTICO - LEGAL**

###### **1.1.1 Ley N° 1604 (Ley de Electricidad boliviana)**

La ley de electricidad Boliviana (Ley N° 1604), fue emitida el 21 de diciembre de 1994, y la misma norma las actividades de la Industria Eléctrica y establece los principios para la fijación de precios y tarifas de electricidad en todo el territorio nacional.

###### **1.1.2 Decreto N° 26607 (Reglamento de Calidad de Distribución de Electricidad)**

El Reglamento de Calidad de Distribución, establece en su Artículo 3 que el Distribuidor está obligado a cumplir las exigencias de calidad y su cumplimiento determinará la aplicación de reducciones en la remuneración del Distribuidor.

###### **En el capítulo III (calidad del servicio público de distribución): artículo 6:**

El Distribuidor tiene la responsabilidad ineludible de prestar el servicio público de Distribución a los Consumidores Regulados y Consumidores No Regulados ubicados en su zona de Concesión, en el nivel de calidad establecido en el presente Reglamento, salvo fuerza mayor o caso fortuito. Esta responsabilidad ante el consumidor final se hará extensiva a fallas o desperfectos ocasionados por terceros.

En el caso que las fallas o desperfectos hayan sido ocasionados por terceros y pagados por el Distribuidor, este podrá demandar el resarcimiento de lo pagado ante la Superintendencia, mediante el proceso de Controversia.

La Superintendencia dentro del proceso y valorando los hechos podrá disponer que el agente causante de las fallas o desperfectos reembolse la suma correspondiente al Distribuidor.

**Artículo 8.- (fiscalización).** El cumplimiento de los parámetros en los diferentes niveles de Calidad de Servicio, será fiscalizado por la Superintendencia, mediante los índices que se establecen en el Anexo al presente Reglamento.

**Artículo 9.- (parámetros a controlar).** La calidad de servicio se medirá considerando los niveles de calidad y tomando en cuenta los siguientes parámetros:

**1. Calidad del Producto Técnico.**

- Nivel de tensión;
- Desequilibrio de tensiones;
- Perturbaciones; oscilaciones rápidas de tensión y distorsión de armónicas;
- Interferencias en sistemas de comunicación.

**2. Calidad del Servicio Técnico.**

- Frecuencia de interrupciones; y
- Tiempo de interrupción
- Calidad del Servicio Comercial.
- Reclamo de los consumidores;
- Facturación;
- Atención al consumidor.

*Haciendo un análisis de estos artículos del presente reglamento, se puede evidenciar que la empresa está obligada a prestar un servicio de calidad, en caso de algún incumplimiento con los estándares de calidad que se mencionan en el reglamento será fiscalizada por la superintendencia.*

**Artículo 18.- (reclamos de los consumidores)** Todo reclamo de los Consumidores, por cualquier deficiencia en la prestación del servicio, en cualquiera de sus aspectos, deberá ser recibida y registrada por el Distribuidor, haciendo constar el número

correlativo, el nombre del Consumidor, la fecha y hora de recepción y el motivo de la misma, mediante un sistema informático auditable que permita efectuar el seguimiento hasta su resolución y/o respuesta al Consumidor.

Para este propósito, el Distribuidor deberá brindar a sus Consumidores un servicio comercial eficiente y deberá atender los reclamos por interrupción en el suministro de electricidad las 24 horas del día

*En este artículo hace mención a que si la empresa recibe algún reclamo por parte de los clientes debe atender dicho reclamo en 24 horas. Lo cual actualmente no lo hace, no da importancia, a los reclamos de los clientes y soluciona el problema en más tiempo de lo que dice el reglamento esto ocasiona que el cliente este insatisfecho con el servicio. La demora en la resolución de los reclamos se debe a que el personal administrativo archiva el reclamo, si el cliente no hace seguimiento a su reclamo no dan una solución inmediata.*

**Artículo 19.- (Facturación).** El Distribuidor deberá emitir facturas claras y correctas del consumo de electricidad, basadas en lecturas reales y de acuerdo a las disposiciones pertinentes de la Ley de Electricidad y sus Reglamentos.

De exceder las limitaciones de facturación establecidas en el punto 4 del Anexo al presente Reglamento, o no aceptar la Superintendencia las fundamentaciones presentadas, el Distribuidor será pasible a las reducciones en su remuneración previstas para tales casos en el presente Reglamento.

*En relación con este artículo la empresa SETAR actualmente recibe muchos reclamos acerca de la sobrefacturación.*

## **1.2 ECONÓMICO**

### **1.2.1 Producto interno bruto (PIB), 2017-2019**

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un periodo determinado, generalmente de un año.

En el tercer trimestre del año 2019, Bolivia registró su tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del 2.86 % como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 1 PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB), 2017-2019**  
(En porcentaje)



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística (INE)

Según los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) de Bolivia, se puede observar en el gráfico que hay una disminución en la gestión 2019 de 2.86 %, en comparación a la gestión 2018 que registró una tasa de 4,57 % del PIB del país.

El **Banco Central de Bolivia** (BCB) y los Ministerios de Economía y de Planificación del Desarrollo suscribieron el **Programa Fiscal Financiero 2020**, con el cual proyectan para este año un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de 3,5%.

## 1.2.2 Producto interno bruto según departamentos

**Tabla N° 1 crecimiento del producto interno bruto, según departamento, 2015 – 2019**

(En porcentaje)

Año	2015	2016	2017 <sup>(p)</sup>	2018 <sup>(p)</sup>	2019 <sup>(p)</sup>
<b>BOLIVIA</b>	<b>4,86</b>	<b>4,26</b>	<b>4,20</b>	<b>4,22</b>	<b>2,22</b>
<b>DEPARTAMENTO</b>					
<b>CHUQUISACA</b>	7,89	0,79	1,90	2,90	-0,02
<b>LA PAZ</b>	7,83	5,51	6,10	4,52	3,21
<b>COCHABAMBA</b>	6,05	5,54	2,25	5,98	2,04
<b>ORURO</b>	0,01	1,33	6,52	1,53	2,70
<b>POTOSÍ</b>	3,92	7,49	1,28	4,11	-0,02
<b>TARIJA</b>	<b>-2,73</b>	<b>-6,15</b>	<b>-3,66</b>	<b>-4,37</b>	<b>-5,97</b>
<b>SANTA CRUZ</b>	5,20	6,64	6,72	5,80	4,15
<b>BENI</b>	5,28	5,35	3,94	6,57	3,09
<b>PANDO</b>	2,85	2,45	2,91	7,03	1,66

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística (INE)

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), en los registros que se muestran en la tabla anterior se puede ver claramente un decremento del Producto Interno Bruto (PIB) del departamento de Tarija del -4,37% de la gestión 2018 respecto a la gestión 2019 que es de -5,97%, si bien el PIB sigue siendo negativo, empeoró en -1,6% en relación a la gestión anterior.

### 1.2.3 El sector de la electricidad en la economía

Según información oficial por el INE hasta el 2019 la situación del sector de electricidad gas y agua en Bolivia nos muestra la siguiente tabla:

**Tabla N° 2 Participación en el (PIB) por actividad económica**

<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>3. INDUSTRIAS MANUFACTURERAS</b>	<b>10,19</b>	<b>11,19</b>	<b>12,19</b>	<b>13,19</b>	<b>14,19</b>
- Alimentos	3,56	4,56	5,56	6,56	7,56
- Bebidas y Tabaco	1,81	2,81	3,81	4,81	5,81
- Textiles, Prendas de Vestir y Productos del Cuero	0,65	1,65	2,65	3,65	4,65
- Madera y Productos de Madera	0,57	1,57	2,57	3,57	4,57
- Productos de Refinación del Petróleo	1,07	2,07	3,07	4,07	5,07
- Productos de Minerales no Metálicos	1,65	2,65	3,65	4,65	5,65
- Otras Industrias Manufactureras	0,88	1,88	2,88	3,88	4,88
<b>4. ELECTRICIDAD GAS Y AGUA</b>	<b>2,05</b>	<b>3,05</b>	<b>4,05</b>	<b>5,05</b>	<b>6,05</b>
<b>5. CONSTRUCCIÓN</b>	<b>2,96</b>	<b>3,96</b>	<b>4,96</b>	<b>5,96</b>	<b>6,96</b>
<b>6. COMERCIO</b>	<b>6,40</b>	<b>7,40</b>	<b>8,40</b>	<b>9,40</b>	<b>10,40</b>

(En porcentaje)

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística (INE)

La actividad del sector de Electricidad Gas y Agua en Bolivia, muestra una tendencia creciente en comparación a la gestión anterior; en la tabla No 2 se puede observar que en cada gestión el sector de la electricidad muestra un crecimiento constante.

### 1.3 SOCIOCULTURAL

Para el análisis del entorno sociocultural se toma en cuenta: la conducta de consumo de electricidad a nivel nacional y el crecimiento de consumidores en la gestión 2018 y 2019.

**Tabla N° 3 Índice de consumo de energía eléctrica por tipo de usuario**

<b>Período</b>	<b>Doméstico</b>	<b>General</b>	<b>Industria Pequeña</b>	<b>Industria Grande</b>	<b>Minería</b>	<b>Alumbrado Público</b>	<b>Fábrica Cemento</b>	<b>Pueblos</b>	<b>General</b>
<b>2016</b>	442,40	618,94	429,52	615,68	41,04	629,71	468,23	132,06	511,62
<b>2017</b>	454,55	651,26	438,25	624,00	41,19	662,39	430,72	96,14	526,10
<b>2018</b>	473,80	667,70	437,95	635,40	44,31	681,60	420,33	72,59	542,07
<b>2019</b>	492,90	679,34	447,06	641,64	59,08	708,38	424,88	65,58	555,11
<b>2020(p)</b>	518,67	668,81	379,65	613,85	32,00	703,46	295,55	58,20	546,87

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística (INE)

Hoy en día la energía eléctrica es uno de los pilares fundamentales para el progreso humano. Como se puede apreciar en la **Tabla No 3**, existe un constante crecimiento en el consumo del servicio por los distintos tipos de clientes.

En la mayoría de las industrias a nivel nacional y departamental la electricidad es un factor clave para la producción, es por eso que las empresas deben buscar la manera de ofrecer un servicio de calidad que garantice la distribución de energía eléctrica.

## **1.5 TECNOLÓGICO**

Las nuevas tecnologías jugarán un papel esencial en este camino hacia la energía del futuro. En el mundo y Bolivia se habla de darle espacio a las energías renovables y aquí las nuevas tecnologías juegan un rol muy importante.

Desde finales del siglo XIX, la energía eléctrica se ha convertido en una de las principales fuerzas motrices empleadas por las sociedades occidentales coadyuvada, en las últimas décadas, por las innovaciones tecnológicas. Y es que, el desarrollo normal de la vida moderna resulta inconcebible sin el uso de la electricidad, al encontrarse presente en todos los aspectos de la misma y contribuir de manera exponencial a hacer más cómodos y placenteros los quehaceres cotidianos

Sin ella no existiría la iluminación conveniente, ni comunicaciones de radio y televisión, ni servicios telefónicos y las personas tendrían que prescindir de aparatos electrónicos que ya forman parte indispensable de los hogares. La electricidad es un factor clave en el hogar, como también lo es en la comunidad y la industria.

Son estas razones, entre otras, las que justifican la importancia del sector electrónico y tecnológico, una importancia que tiene su reflejo en el sector laboral y en la demanda por parte de las empresas, provenientes de distintos ámbitos, de profesionales con un perfil competencial muy específico.

## **1.6 AMBIENTAL**

La dimensión ambiental procura minimizar el impacto negativo al medio ambiente a través de la gestión ambiental, reducción de desperdicios, eficiencia en el uso de materiales, manejo adecuado de desechos y mejora en el diseño del producto para la disminución de su impacto ambiental a lo largo de todas las etapas de su ciclo de vida.

Es importante que las empresas concienticen en el cuidado con el medio ambiente considerando que hay una ley en protección con el medio ambiente promulgada el 27 de abril de 1992 que tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población. Por lo tanto, la empresa SETAR prioriza este factor.

## **2 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO DE LA EMPRESA**

### **2.5 INTRODUCCIÓN**

Servicios eléctricos de Tarija (SETAR), es una empresa que tiene por objeto la generación, mantenimiento, distribución y comercialización de la energía eléctrica en todo el departamento de Tarija. Esta empresa es controlada por el Estado a través de la participación accionaria de la Gobernación de Tarija.

## **2.6 ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

### **2.6.1 Visión**

*“Ser una empresa eficiente, moderna y transparente, líder en el sector eléctrico, motor del desarrollo integral del Departamento de Tarija, que brinde un servicio continuo y satisfaciendo la demanda de calidad a sus usuarios, brindando confiabilidad, respetando el medio ambiente, con sostenibilidad financiera generando utilidades con el compromiso y esfuerzo de recursos humanos”*

### **2.6.2 Misión**

*“SETAR es una empresa dedicada a la Distribución de Energía Eléctrica, con estándares de calidad, confiabilidad y seguridad, satisfaciendo las necesidades de los clientes, con gestión auto sostenible, comprometida con el desarrollo del Departamento de Tarija, mejorando la calidad de vida de la población, comprometida con la sociedad, sus trabajadores y el medio ambiente”*

## **2.7 Objetivos**

### **2.7.1 Objetivo General**

Tiene por objeto principal la prestación de servicios públicos de generación y adquisición, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica en el Departamento de Tarija y dentro del territorio nacional, en el marco de las Normas Legales aplicables.

### **2.7.2 Objetivos Específicos**

- Disponer de capacidad de generación de energía eléctrica sostenible en el tiempo y suficiente para cubrir la demanda dentro del área de operaciones.
- Contar con redes de distribución modernas y de amplia cobertura.

- Satisfacer los requerimientos de los usuarios brindando un servicio de calidad a precio justo.
- Brindar un servicio de calidad cumpliendo las normas y estándares de la industria eléctrica en aspectos relacionados a la seguridad industrial y preservación del medio ambiente.
- Apoyar el desarrollo productivo y social del Departamento de Tarija.
- Alcanzar sostenibilidad económica.
- Contar con técnicos de punta en sus áreas técnicas y administrativas.

SETAR en su objetivo principal tiene el lugar determinado en donde va a transmitir, comercializar la Energía Eléctrica y a quiénes llegará a satisfacer con el servicio. Pero en el objetivo general debería considerar el mantener un cliente satisfecho.

Entre los objetivos específicos menciona el brindar un servicio de calidad, lo cual actualmente no se observa porque existen varios reclamos de clientes por cortes repentinos de energía eléctrica; también los clientes se encuentran muy insatisfechos por la sobrefacturación.

## **2.8 Análisis de la satisfacción de los clientes internos**

En el análisis de la satisfacción de los clientes internos de la empresa SETAR, se realizó una investigación exploratoria a través de entrevistas no estructuradas.

### **Entrevista con el Gerente Comercial**

#### **¿Número de empleados en el área de atención al cliente?**

El personal que está en más contacto con los clientes es:

- Jefe de departamento de facturación
- Encargado de facturación
- Encargado de mora
- 5 técnicos
- 2 jefes de departamento atención al cliente

- 8 analistas

**¿Cómo realiza la contratación de personal, en especial del área de atención al cliente?**

Se realiza cada seis meses, pero se renueva el contrato dependiendo del desempeño del empleado ya sea en el mismo cargo o ascendiendo a otro cargo superior. El contrato del personal se realiza de manera eventual.

**¿Cuál cree usted que es el motivo de ineficiencia al momento de hacer facturación?**

El gerente comercial indica que no hay ineficiencia en la facturación por parte de la empresa, que en la actualidad la empresa tiene un sistema donde el encargado lo realiza de manera digital.

**¿Alguna vez realizó una medición a la satisfacción de los clientes?**

El gerente comercial nos informó que hasta la actualidad no se realizó una medición de la satisfacción en ningún momento.

**¿Cada cuánto tiempo se realiza capacitación al personal?**

La capacitación al personal se realiza por lo general 3 veces al año.

**¿Durante la pandemia del Covid 19 se mantuvo la tarifa por kilovatio (kw)?**

Sí se mantuvo la tarifa, pero la empresa entró en déficit del 97% de pérdida por la subvención de 5 meses de consumo.

### **Entrevista al Personal Administrativo**

También se realizó esta entrevista al personal administrativo que está en constante contacto con los clientes y es determinante para poder medir el grado de satisfacción de los clientes.

A continuación, se muestra la entrevista realizada al personal administrativo:

### **1. Cómo cree que es el servicio que presta la empresa a la población**

Con respecto a esta pregunta que se le hizo al personal operativo de la empresa, la mayoría dice que el servicio que presta la empresa no es óptimo debido a la demora por parte de la empresa en la atención de cualquier reclamo que presenten los usuarios.

### **2. ¿Cómo califica su desempeño en la empresa?**

El cliente interno califica que su desempeño no es muy bueno debido a que no recibe una constante capacitación, esto hace que afecte a la empresa a no dar una respuesta clara y eficiente del servicio a los clientes externos.

### **3. ¿Usted cuenta con los instrumentos necesarios para cumplir con su trabajo de forma óptima?**

La gran mayoría de los trabajadores afirma que la empresa le facilita los materiales y equipos necesarios para el correcto desarrollo de sus funciones le ayudan a un mejor desempeño.

#### **2.8.1 Interacción del personal de SETAR con los clientes**

La interacción del personal hace referencia a la “capacidad de respuesta” (personal dispuesto a ayudar a los clientes) y seguridad (empleados siempre amables, con conocimientos suficientes para responder cualquier pregunta).

En este aspecto no existe una buena interacción por parte del personal, debido a que muchos funcionarios dentro de la empresa no tienen el conocimiento suficiente para resolver un problema, esto deriva en la insatisfacción de los clientes.

El personal de la empresa es poco activo porque no da una pronta solución ante cualquier reclamo de los clientes, además cuando un cliente se apersona a la oficina

central tiene que esperar mucho tiempo para ser atendido, en el momento que es atendido el personal no es muy amable con los clientes.

## 2.9 Análisis del crecimiento de usuarios

**Tabla N° 4 Evolución del número de consumidores por categoría de la empresa**

Empresa: SETAR		Departamento: Tarija (Central)					Unidad: Consumidores	
Año	Residencial	General	Industrial	Minería	A,Público	Otros	Total	Tasa de Crecimiento
2012								
2013								
2014	58.660	5.117	767	-	6	95	64.665	-
2015	61.745	5.379	802	-	6	109	68.041	5,2%
2016	65.332	5.719	813	-	6	128	71.998	5,8%
2017	69.328	6.248	810	-	6	132	76.524	6,3%
2018	72.180	6.525	805	-	6	188	79.704	4,2%

**SETAR**

**FUENTE: ANUARIO ESTADÍSTICO AE**

Como se puede observar en la **Tabla N°4** existe un constante incremento en el número de consumidores en las distintas categorías. Este constante crecimiento implica que la empresa tenga un personal capacitado, que pueda dar una pronta respuesta ante cualquier reclamo que se presente.

Actualmente la empresa no se apresura en dar una solución rápida a los reclamos presentados por los clientes ocasionando que exista insatisfacción en los usuarios. Si cada año se van incrementando los usuarios, es necesario que la empresa pueda medir el grado de satisfacción del cliente y de esta manera ir mejorando constantemente los aspectos porque los clientes tengan una mayor insatisfacción.

## 2.10 Análisis de las tarifas

Para hacer un análisis de las tarifas se toma en cuenta la información disponible en la plataforma oficial de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Electricidad (AE), que solamente disponía datos hasta la gestión 2018.

En la **Tabla No 5**, se muestra un análisis comparativo de la tarifa promedio al consumidor final con todas las empresas distribuidoras del Servicio Interconectado Nacional (SIN).

**Tabla N° 5 Tarifa promedio a consumidor final de las empresas de electricidad a**

Tarifa promedio a consumidor final por categoría en la gestión 2018 [¢USD/kWh] (sin IVA)							
Año	Residencial	General	Industrial	Minería	A.Público	Otros	Promedio
Empresa							
DELAPAZ	10,12	14,90	8,54	12,39	10,99	11,83	10,98
CRE R.L.	10,12	13,03	7,84	0,00	12,55	4,44	10,39
DISTRIBUIDORA DE ELECTRICIDAD DEORURO S.A.	11,35	13,41	8,43	7,91	14,77	5,12	9,20
CESSA	8,65	16,82	8,90	0,00	12,02	7,18	10,12
SEPSA - Potosí	9,71	15,03	9,24	7,16	14,52	11,88	9,68
SEPSA - Sistema Sur	0,00	0,00	11,08	7,71	0,00	6,10	7,19
SEPSA - Villazón	9,47	14,34	12,54	0,00	14,52	12,12	11,40
ELFEC S.A.	11,16	16,05	8,25	0,00	11,47	7,03	11,20
ENDE DELBENI S.A.M. - Trinidad	11,27	22,78	13,76	0,00	16,70	12,58	14,63
ENDE DELBENI S.A.M. - Rurrenabaque	9,88	20,06	15,83	0,00	16,73	12,26	13,46
ENDE DELBENI S.A.M. - Santa Rosa	9,89	20,19	15,72	0,00	16,72	12,83	13,05
ENDE DELBENI S.A.M. - Reyes	9,69	21,41	13,82	0,00	16,73	12,74	13,56
ENDE DELBENI S.A.M. - Yucumo	9,28	24,26	19,32	0,00	16,73	12,70	14,99
ENDE DELBENI S.A.M. - Moxos	8,87	20,36	12,59	0,00	16,73	12,92	12,49
ENDE DELBENI S.A.M. - San Borja	10,26	22,25	12,59	0,00	16,73	12,80	14,20
ENDE - Camargo	10,77	22,34	6,24	0,00	14,95	7,73	8,37
ENDE - Uyuni	9,84	14,39	13,17	0,00	7,80	11,09	11,82
SETAR - Tarija	10,02	19,61	9,51	0,00	14,15	9,53	12,01
SETAR - El Puente	9,62	19,52	10,79	0,00	14,07	9,83	13,22
SETAR - Villa Montes	9,69	19,41	8,63	0,00	14,03	9,49	12,50
SETAR - Yacuiba	10,39	19,91	8,91	0,00	14,25	16,14	12,72
EMDEECRUZ S.A.	0,00	15,81	12,90	0,00	0,00	0,00	12,92
<b>Promedio</b>	<b>10,30</b>	<b>14,49</b>	<b>8,43</b>	<b>8,02</b>	<b>12,26</b>	<b>6,29</b>	<b>10,66</b>

**nivel nacional por categoría en la gestión 2018(¢USD/kWh)**

**FUENTE: ANUARIO ESTADÍSTICO AE**

En comparación con las empresas distribuidoras del SIN, el nivel de las tarifas que aplica la empresa SETAR S.A.

En las categorías donde Setar presenta una tarifa elevada es en la categoría general con 19.61. En promedio las tarifas de Setar Tarija se encuentran casi en el mismo rango de otras empresas a nivel nacional.

Hacer el análisis de las tarifas es importante para poder hacer un análisis y poder determinar qué factores están ocasionando insatisfacción en los clientes.

**Tabla N° 6 Evolución de la tarifa promedio a consumidor final por categoría en la empresa SETAR**

Evolución de la tarifa promedio a consumidor final por categoría (sin IVA)									
Empresa:	SETAR						Departamento:	Tarija (Central)	
								Unidad: [¢USD/kWh]	
Año	Residencial	General	Industrial	Minería	A.Público	Otros	Promedio	Tasa de Crecimiento	
2012									
2013									
2014	8,74	25,02	10,94	-	12,43	8,25	11,93	-	
2015	9,02	22,76	9,13	-	12,49	8,31	11,47	-3,9%	
2016	9,56	18,30	8,95	-	12,85	8,58	11,14	-2,9%	
2017	9,81	19,24	9,36	-	13,57	8,96	11,66	4,7%	
2018	10,02	19,61	9,51		14,15	9,53	12,01	3,1%	

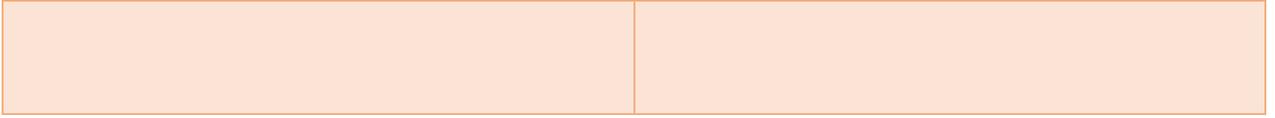
(En ¢USD/kWh)

**FUENTE: ANUARIO ESTADÍSTICO AE**

En la **Tabla N°6** se puede observar que en la categoría residencial existe un constante incremento en las tarifas, mientras que en la categoría general en la gestión 2017 existe un leve incremento en comparación con la gestión anterior. La mayor tasa de crecimiento se registró en la gestión 2017 con 4,7% y en la gestión 2018 disminuye a 3,1%.

## 2.11 ANÁLISIS FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Único operador a nivel departamental (Monopolio natural).</li> <li>• Empresa con estabilidad financiera.</li> <li>• Sistema de distribución confiable.</li> <li>• Amplia base de clientes.</li> <li>• Posee equipos con tecnología acorde a las necesidades actuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación de cobertura de servicio eléctrico en el área urbana y rural.</li> <li>• Políticas de estado que favorecen el desarrollo del sector eléctrico.</li> <li>• Utilización de redes sociales para comunicación y difusión de información a los clientes.</li> <li>• Aumento de clientes interesados en el servicio prestado.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación al personal.</li> <li>• Red eléctrica que demanda altos costos de mantenimiento y susceptible a fallas.</li> <li>• Insuficiencia en vehículos y herramientas especializadas.</li> <li>• Escasez de personal técnico calificado en el área comercial</li> <li>• Falta de difusión de los lineamientos corporativos de SETAR.</li> <li>• Deficiencia en la comunicación interna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducida oferta laboral de técnicos e ingenieros electricistas.</li> <li>• Mercado de proveedores muy reducido y difícil acceso al mercado internacional.</li> <li>• Falta de cursos especializados</li> <li>• Falta de conciencia generalizada sobre la aplicación correcta de normas y procedimientos.</li> <li>• Clientes más exigentes en cuanto a calidad de servicio</li> </ul>



## **CAPÍTULO IV**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **1 Investigación de mercados**

La investigación de mercado es el instrumento por medio del cual se logra recopilar información y analizar datos en relación con el servicio brindado, al cual la empresa ofrece su servicio.

Para definir las necesidades de los clientes, se requiere información acerca de los mismos, la tarea de la investigación de mercado consiste en satisfacer las necesidades de los usuarios a través de información actualizada.

##### **1.1 Problema**

El bajo nivel de la calidad de servicio de la empresa de Servicios Eléctricos Tarija (SETAR), es un factor que provoca insatisfacción en los clientes.

##### **1.2 Formulación del problema**

¿Qué factores consideran importantes los clientes al momento de recibir el servicio por parte de la empresa de Servicios Eléctricos Tarija (SETAR)?

##### **1.3 Hipótesis**

H1: Los factores que los usuarios considera importante son: Calidad de Servicio, Tiempo de Atención, Solución inmediata a su reclamo y una comunicación clara por parte de los funcionarios.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar las principales características de los clientes y los factores que influyen en la calidad del servicio en cuanto a la satisfacción del cliente por parte de la “Empresa De Servicios Eléctricos Tarija (SETAR)”.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar las prioridades de los clientes, respecto a la calidad del servicio.
- Analizar la facilidad para entrar en contacto con la empresa
- Comprender los factores que fortalecen la relación con los clientes
- Entender sus necesidades
- Describir el cumplimiento de los plazos solicitados

## **1.5 Método de recopilación de datos**

### **1.5.1 Técnica de Recopilación de Datos**

La técnica que se utilizó es la encuesta, ya que se adecua a las necesidades de información que se requiere. La aplicación de esta técnica permitirá cumplir con los objetivos propuestos en el presente trabajo de investigación, además que ofrece mayores ventajas y es más confiable.

Se diseñó y aplicó un cuestionario estructurado, viendo los lineamientos necesarios para la recopilación de datos, dicha encuesta fue aplicada a la muestra extraída de la población sujeta a estudio. **(Ver Anexo 4)**

### **1.5.2 Población en Estudio**

La población sujeta a estudio de la presente investigación, está compuesta por el **Distrito 3** de la ciudad de Tarija, en el cual se encuentran las familias que son los usuarios para realizar el trabajo de campo.

Según información proporcionada por la empresa SETAR el **Distrito 3** cuenta con 2656 medidores; de acuerdo a este dato se aplicará el muestreo aleatorio simple para determinar la cantidad de encuestas a aplicar. (**Ver Anexo 3**)

## 1.6 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para el cálculo de la muestra se trabajará con un nivel de confianza del 90%, al cual corresponde un valor de  $z= 1.645$ , con un error del 10% debido al corto período de tiempo con el que se cuenta para la realización de la investigación, otro factor es el costo de la investigación dado que un error menor daría lugar a un costo mayor.

**Fórmula de cálculo para estimar el tamaño de la muestra:**

$$n_o = \frac{(Z)^2 P * Q}{e^2 + \frac{Z^2 (P * Q)}{N}}$$

**Donde:**

**N=** Tamaño de la población: **2656**

**P=** Probabilidad de éxito: **0.50**

**Q=** Probabilidad de fracaso: **0.50**

**e=** 10% o el 0.10 de error de estimación

**Z=** el nivel de confianza del 90%, esto da un valor de 1,645 para z

$$n_o = \frac{(1.645)^2 (0.50 * 0.50)}{0.10^2 + \frac{1.645^2 (0.50 * 0.50)}{2656}}$$

**$n_o = 66$  encuestas.**

Para realizar la presente investigación se deberá realizar 66 encuestas.

## 1.7 Análisis e Interpretación de Resultados

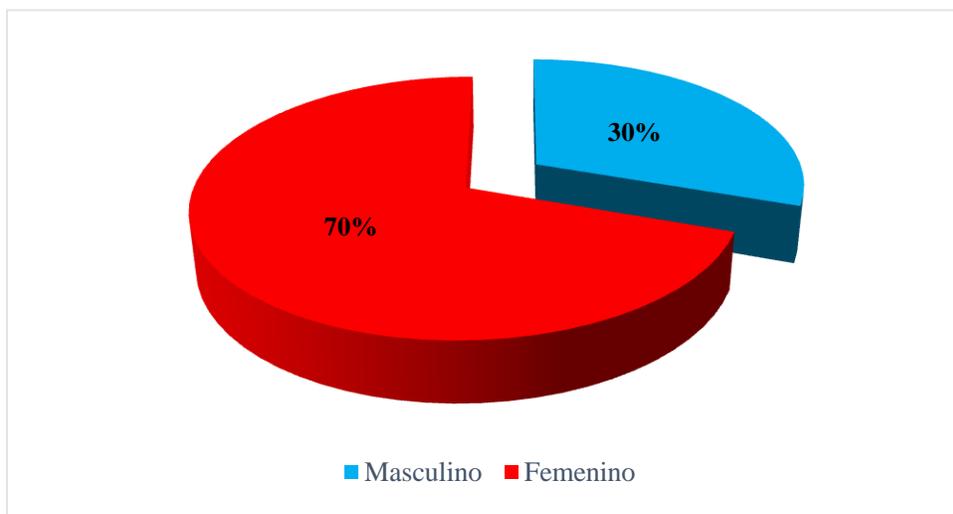
Luego de la aplicación de la encuesta a la población en estudio, se pasó a tabular los datos. A continuación, se enumeran las tablas y gráficos correspondientes a los resultados de la encuesta:

### 1. Sexo del entrevistado

**Cuadro N° 1 Sexo del entrevistado**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	20	30%
Femenino	46	70%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 2 Sexo del entrevistado**



**Fuente:** Elaboración propia

De las 66 familias encuestadas, la anterior gráfica nos muestra que el 70% de las personas encuestadas son del sexo femenino. Y el 30% de las personas encuestadas son varones.

## 2. Edad del entrevistado

Cuadro N° 2 Edad del entrevistado

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
30 a 35	12	18%
36 a 40	17	26%
41 a 45	13	20%
46 a 50	11	17%
51 a 55	9	14%
56 a 60	1	2%
Más de 61	3	5%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

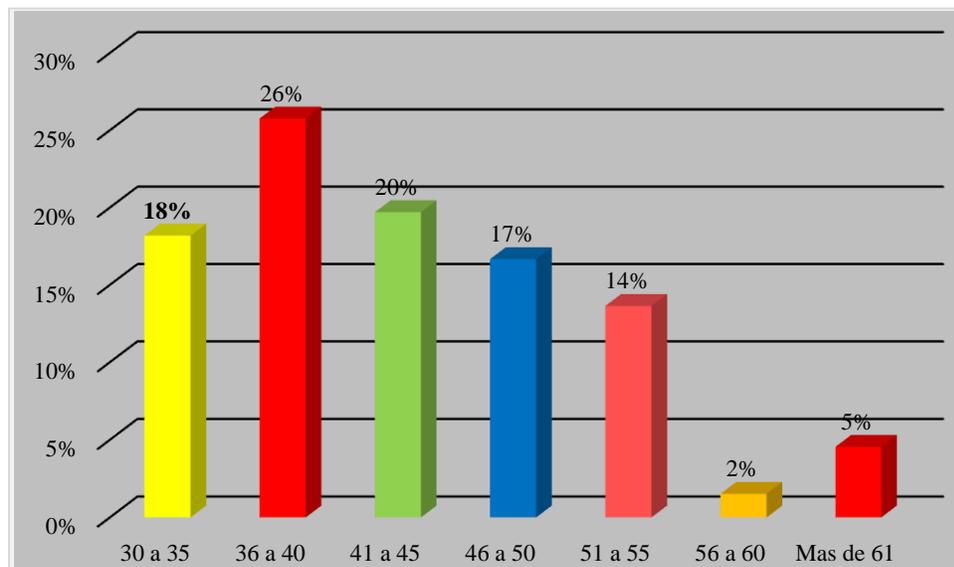


Gráfico N° 3 Edad del entrevistado

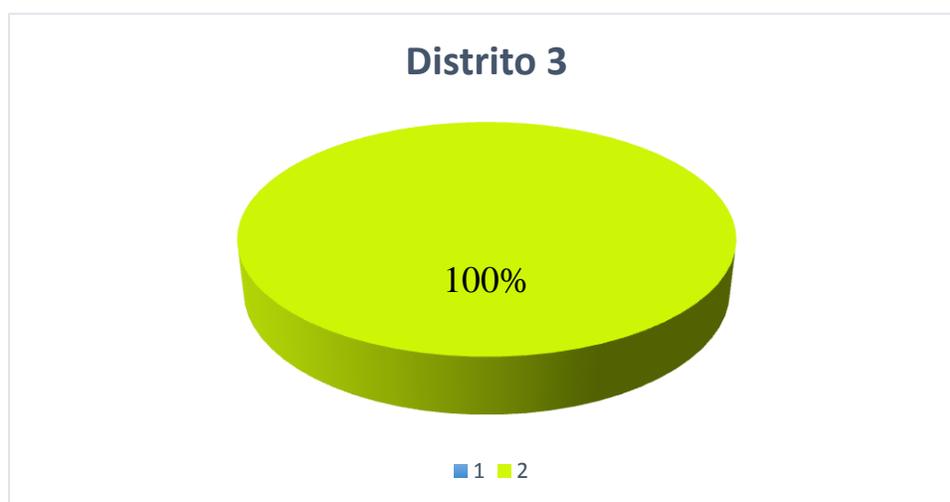
**Fuente:** Elaboración propia

Según los resultados obtenidos podemos observar que el 26% de las personas que visitan las oficinas representa una edad entre 36 a 40 años, también con un 20% la edad entre 41 y 45 años.

### 3. Distrito

**Cuadro N° 3 Distrito**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Distrito 3</b>	66	100%
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	100%



**Gráfico N° 4 Distrito**

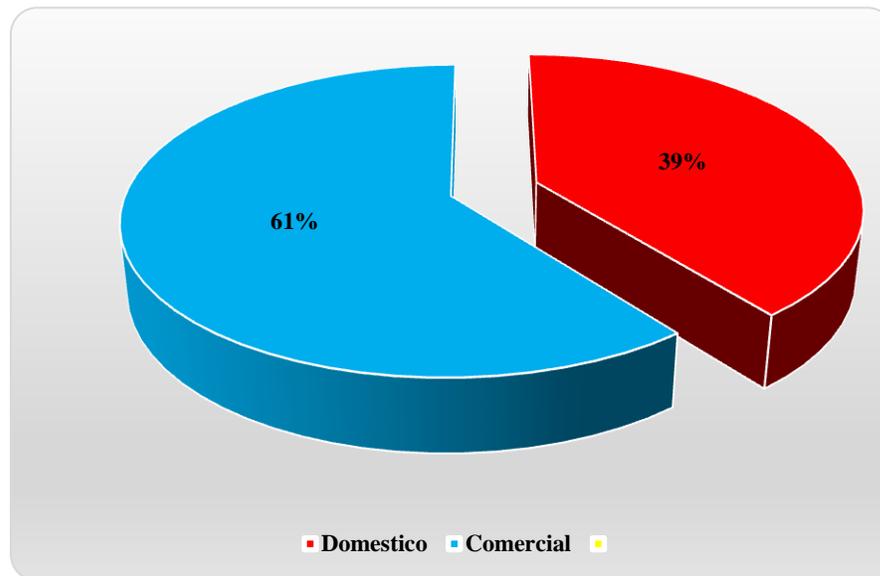
**Fuente:** Elaboración propia

El 100% de las encuestas se realizó en el distrito 3 de la ciudad de Tarija.

#### 4. Categoría

**Cuadro N° 4 Categoría**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Doméstico	26	39%
Comercial	40	61%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N° 5 Categoría**

**Fuente:** Elaboración propia

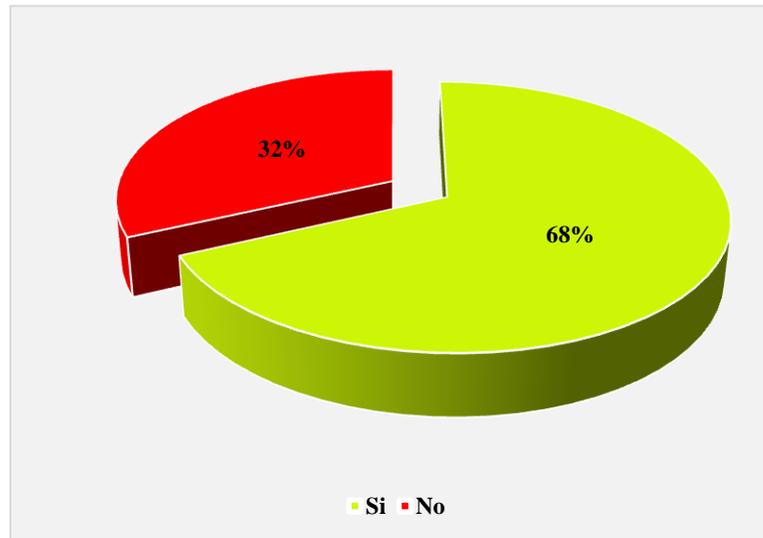
Del total de las familias que se encuestaron el 61% pertenece a la categoría comercial, un 39 % pertenece a la categoría doméstico.

**5. ¿Presentó algún reclamo en el año 2019?**

**Cuadro N° 5 Presentación de reclamos**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	45	68%
No	21	32%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 6 Presentación de reclamos**



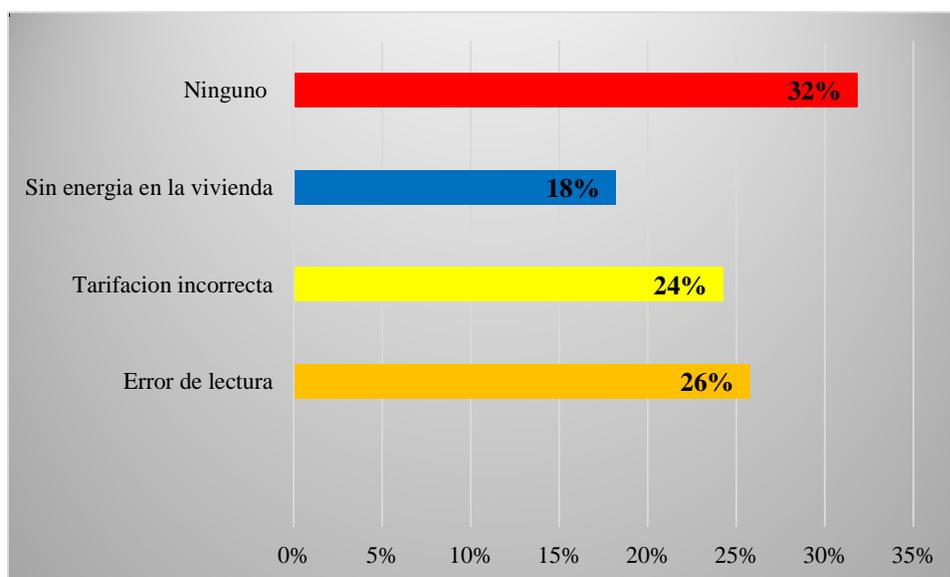
**Fuente:** Elaboración propia

Según los resultados obtenidos acerca de si alguna vez presento algún reclamo, se pudo observar que del 100% de las familias encuestadas, un 68 % sí presentó algún reclamo en la gestión 2019 y un 32 % no presentó ningún reclamo.

## 6. ¿Qué tipo de reclamo realizó?

**Cuadro N° 6 Tipo de reclamo**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Error de lectura</b>	17	25,8%
Tarifación <b>incorrecta</b>	16	24,2%
<b>Sin energía en la vivienda</b>	12	18,2%
<b>Ninguno</b>	21	31,8%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	100,0%



**Gráfico N° 7 Tipo de reclamo**

**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos obtenidos, el 32% no presentó ningún reclamo, el 26% presentó reclamos por error de lectura, un 24% presentó reclamos por tarifación incorrecta y el

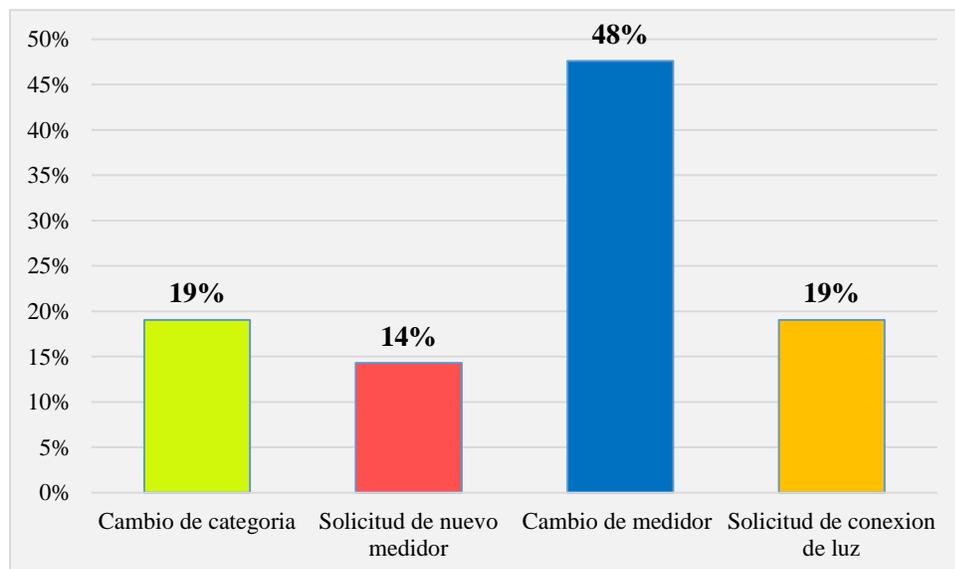
18% de los encuestados presentó reclamos porque se quedó sin energía en la vivienda.

**7. Si en caso de que usted no presentó algún reclamo por qué motivo se apersono a las oficinas:**

**Cuadro N° 7 Motivo por el cual se apersono a las oficinas**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cambio de categoría	4	19%
Solicitud de nuevo medidor	3	14%
Cambio de medidor	10	48%
Solicitud de conexión de luz	4	19%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 8 Motivo por el cual se apersono a las oficinas**



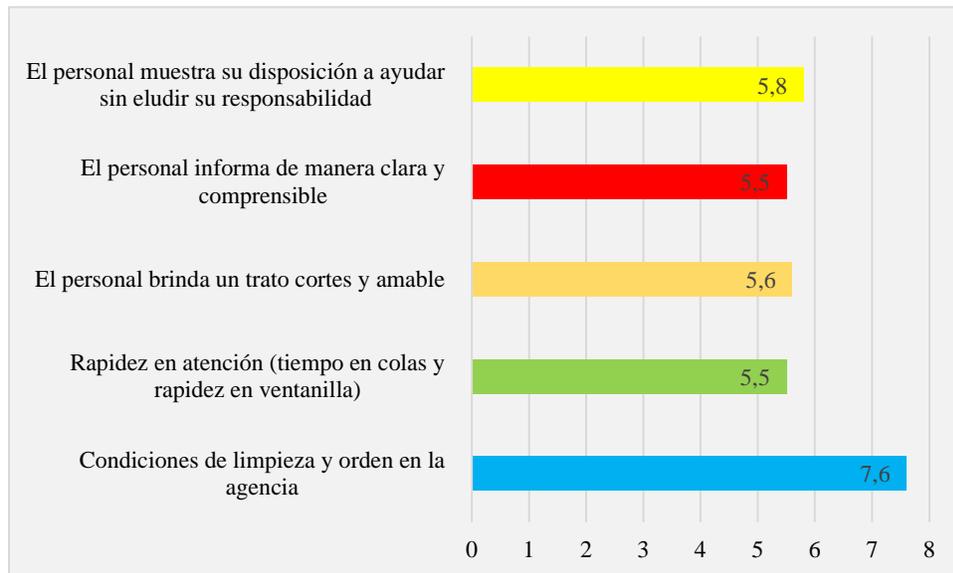
**Fuente:** Elaboración propia

Del 32% que no presentó ningún reclamo que se muestra en el **gráfico No 6** de la pregunta 5, estas personas se apersonaron a las oficinas por los siguientes motivos: un 48% se apersono a solicitar cambio de medidor, un 19% por cambio de categoría y solicitud de conexión de luz y el 14% a solicitar un nuevo medidor.

**8. Marque su grado de satisfacción con las oficinas comerciales del 1 al 10, donde (1: es insatisfecho y 10: satisfecho)**

**Cuadro N° 8 Grado de satisfacción con las oficinas comerciales**

<b>VARIABLE</b>	<b>MEDIA</b>
<b>Condiciones de limpieza y orden en la agencia</b>	<b>7,6</b>
<b>Rapidez en atención (tiempo en colas y rapidez en ventanilla)</b>	<b>5,5</b>
<b>El personal brinda un trato cortés y amable</b>	<b>5,6</b>
<b>El personal informa de manera clara y comprensible</b>	<b>5,5</b>
<b>El personal muestra su disposición a ayudar sin eludir su responsabilidad</b>	<b>5,8</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>6</b>



**Gráfico N° 9 Grado de satisfacción con las oficinas comerciales**

**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos obtenidos acerca del grado de satisfacción con las oficinas comerciales se tiene un promedio de 6 en una escala de 1 a 10, esto quiere decir que los clientes se encuentran un poco satisfechos con las oficinas comerciales de SETAR.

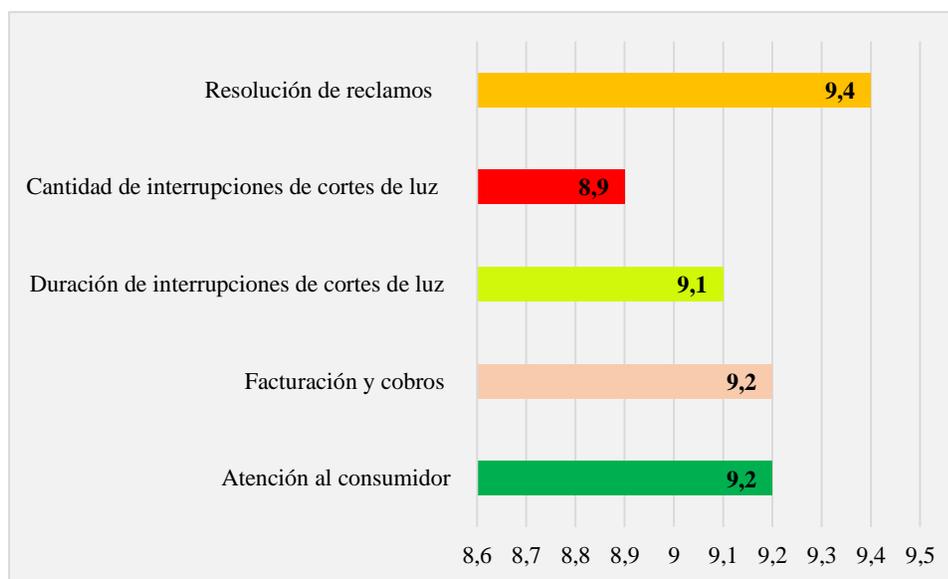
- 9. Valore del 1 al 10 los aspectos que son importantes para usted que se resuelvan preferentemente (1: nada preferente y 10 totalmente preferente)**

**Cuadro N° 9 Aspectos más importantes a resolver**

VARIABLE	MEDIA
Atención al consumidor	9,2
Facturación y cobros	9,2
Duración de interrupciones de cortes de luz	9,1
Cantidad de interrupciones de cortes de	8,9

<b>luz</b>	
<b>Resolución de reclamos</b>	<b>9,4</b>

**Gráfico N° 10 Aspectos más importantes a resolver**



**Fuente:** Elaboración propia

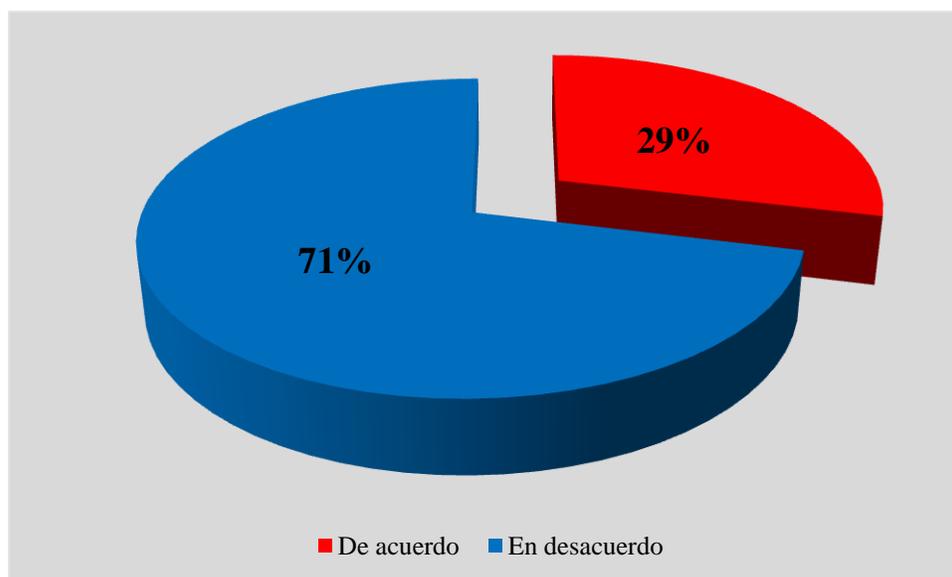
Se visualizan los siguientes resultados: Los aspectos más importantes a resolver son la resolución de reclamos con una media de 9,4 en una escala de 1 a10, seguido por la facturación y cobros con una media de 9,2 y la atención al consumidor con una media de 9,2; la duración de interrupciones de cortes de luz con una media de 9,1 y la cantidad de interrupciones de cortes de luz con una media de 8,9.

**10. ¿Cree usted que Setar ha mejorado en general el servicio de energía eléctrica que usted recibe?**

**Cuadro N° 10 Cree usted que Setar ha mejorado en general el servicio**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>De acuerdo</b>	19	29%
<b>En desacuerdo</b>	47	71%

<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------



**Gráfico N° 11 Cree usted que Setar a mejorado en general el servicio**

**Fuente:** Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 71% está en desacuerdo acerca de las mejoras del servicio en general y el 29% está de acuerdo en que sí se mejoró el servicio.

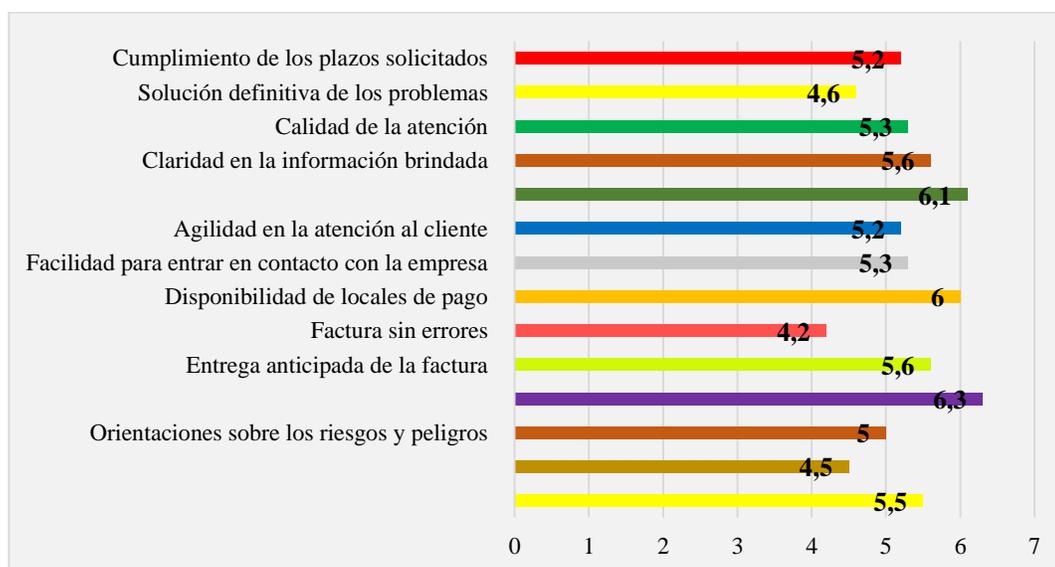
**11. Califique del 1 al 10 los siguientes atributos del servicio (donde 1: es insatisfecho y 10: satisfecho).**

**Cuadro N° 11 Atributos del servicio**

<b>VARIABLE</b>	<b>MEDIA</b>
<b>Agilidad en la reanudación del servicio cuando falta</b>	<b>5,5</b>
<b>Notificación previa en caso de interrupción programada</b>	<b>4,5</b>
<b>Orientaciones sobre los riesgos y peligros</b>	<b>5</b>
<b>Aclaración sobre sus derechos y deberes como consumidor</b>	<b>6,3</b>
<b>Entrega anticipada de la factura</b>	<b>5,6</b>

<b>Factura sin errores</b>	<b>4,2</b>
<b>Disponibilidad de locales de pago</b>	<b>6</b>
<b>Facilidad para entrar en contacto con la empresa</b>	<b>5,3</b>
<b>Agilidad en la atención al cliente</b>	<b>5,2</b>
<b>Conocimiento que los empleados tienen sobre atención al cliente</b>	<b>6,1</b>
<b>Claridad en la información brindada</b>	<b>5,6</b>
<b>Calidad de la atención</b>	<b>5,3</b>
<b>Solución definitiva de los problemas</b>	<b>4,6</b>
<b>Cumplimiento de los plazos solicitados</b>	<b>5,2</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>5,31</b>

**Gráfico N° 12 Atributos del servicio**



**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos obtenidos acerca de la satisfacción con los atributos del servicio se tiene un promedio de 5,31 en una escala de 1 a 10, esto quiere decir que los clientes se encuentran satisfechos con los atributos de los servicios ofrecidos por SETAR.

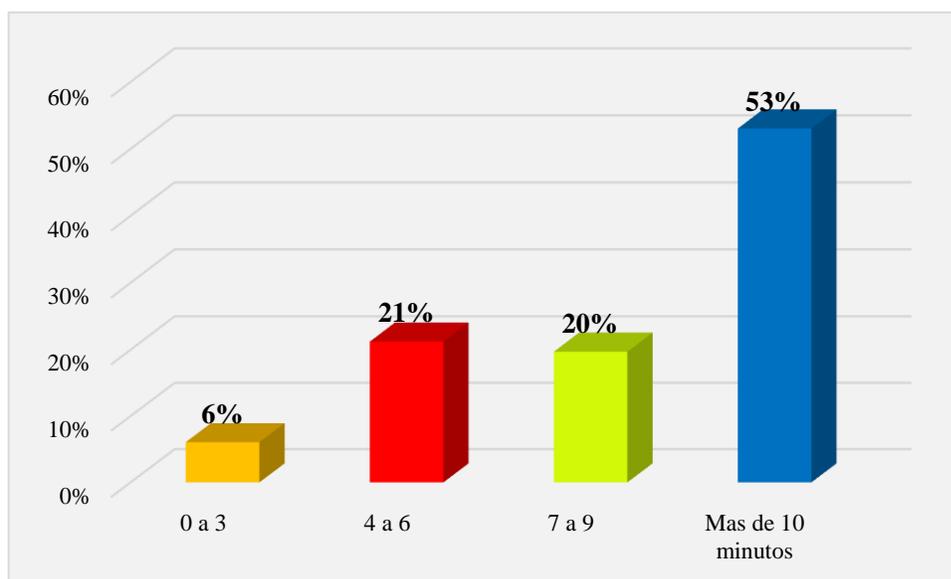
## **12. ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para ser atendido por el personal en atención al cliente?**

**Cuadro N° 12 Tiempo de espera para ser atendido**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
-----------------	-------------------	-------------------

<b>0 a 3</b>	4	6%
<b>4 a 6</b>	14	21%
<b>7 a 9</b>	13	20%
<b>Mas de 10 minutos</b>	35	53%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 13 Tiempo de espera para ser atendido**



**Fuente:** Elaboración propia

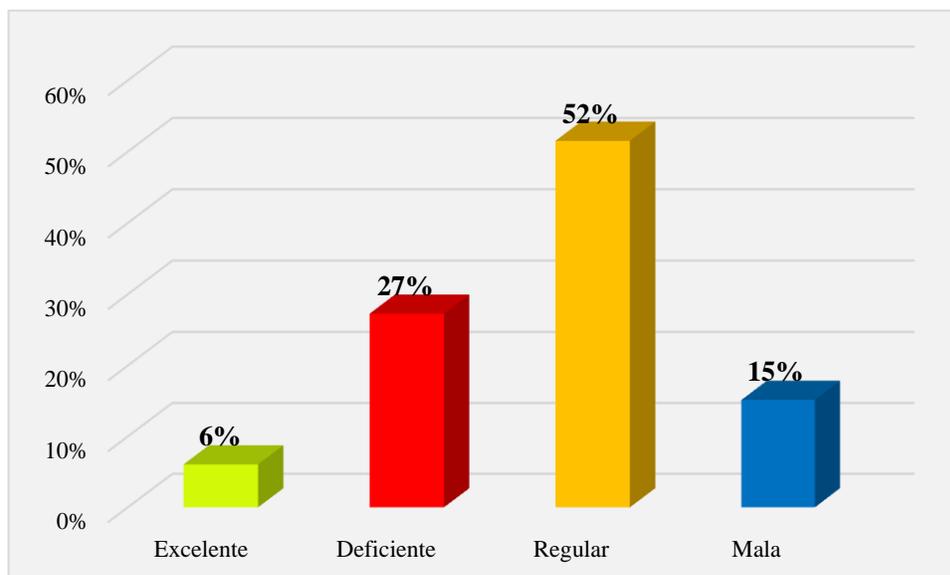
Según los resultados obtenidos acerca del tiempo de espera para ser atendidos, el 53% de los encuestados tuvo que esperar más de 10 minutos y el 21% esperó entre 4 a 6 minutos.

### 13. La atención prestada por el personal fue:

**Cuadro N° 13 La atención prestada por el personal fue:**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Excelente</b>	4	6%
<b>Deficiente</b>	18	27%

<b>Regular</b>	34	52%
<b>Mala</b>	10	15%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N° 14 La atención prestada por el personal fue:**

**Fuente:** Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 52% respondió que la atención prestada por el personal fue regular, el 27% respondió que fue deficiente, el 15% mala y solo un 6% respondió que la atención del personal fue excelente.

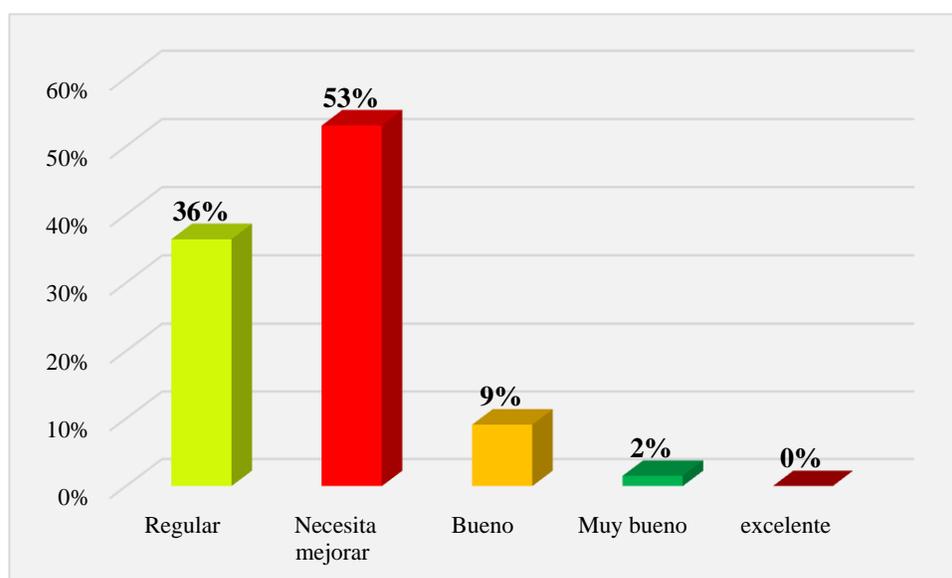
#### **14. ¿Cómo califica nuestra capacidad de atención y solución a su solicitud de quejas, reclamos y sugerencias?**

**Cuadro N° 14 Capacidad de atención y solución de quejas y reclamos**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
-----------------	-------------------	-------------------

<b>Regular</b>	24	36%
<b>Necesita mejorar</b>	35	53%
<b>Bueno</b>	6	9%
<b>Muy bueno</b>	1	2%
<b>Excelente</b>		0%
<b>TOTAL</b>	66	100%

**Gráfico N° 15 Capacidad de atención y solución de quejas y reclamos**



**Fuente:** Elaboración propia

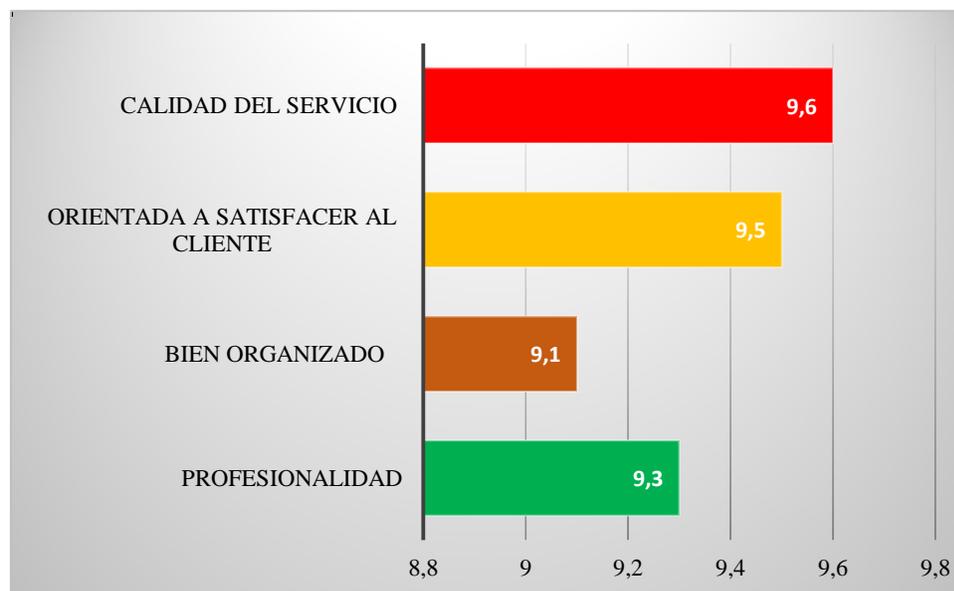
Según los resultados obtenidos acerca de la capacidad de atención y solución a quejas y reclamos, un 53% indica que la capacidad de atención necesita mejorar, el 36% respondió que la atención es regular y un 9% respondió que la atención por parte del personal es buena.

**15. Valore del 1 al 10 la importancia que tiene para usted los siguientes atributos:**

**Cuadro N° 15 Valore del 1 al 10 los siguientes atributos**

VARIABLE	MEDIA
Profesionalidad	9,3
Bien Organizado	9,1
Orientada a satisfacer al cliente	9,5
Calidad del servicio	9,6
<b>TOTAL</b>	<b>9,4</b>

**Gráfico N° 16** Valore del 1 al 10 los siguientes atributos



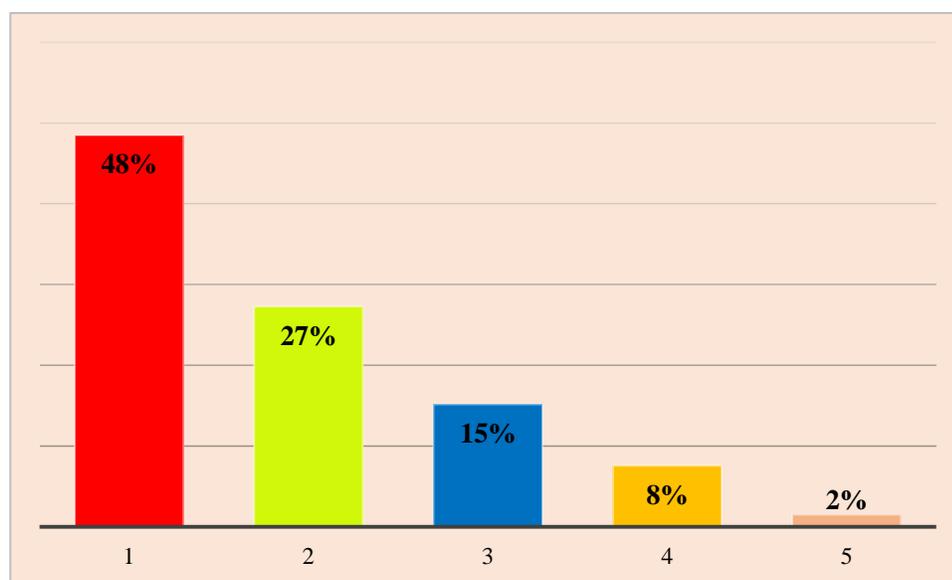
**Fuente:** Elaboración propia

Se visualizan los siguientes resultados: en la valoración de los atributos más importantes se destacan d la calidad del servicio con una media de 9,6 en una escala de 1 a10, seguido de la orientación hacia la satisfacción del cliente con una media de 9,5.

**16. ¿Con cuántos medidores cuenta la vivienda?**

**Cuadro N° 16 Con cuántos medidores cuenta la vivienda**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	32	48%
2	18	27%
3	10	15%
4	5	8%
5	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N° 17 Medidores en la vivienda**

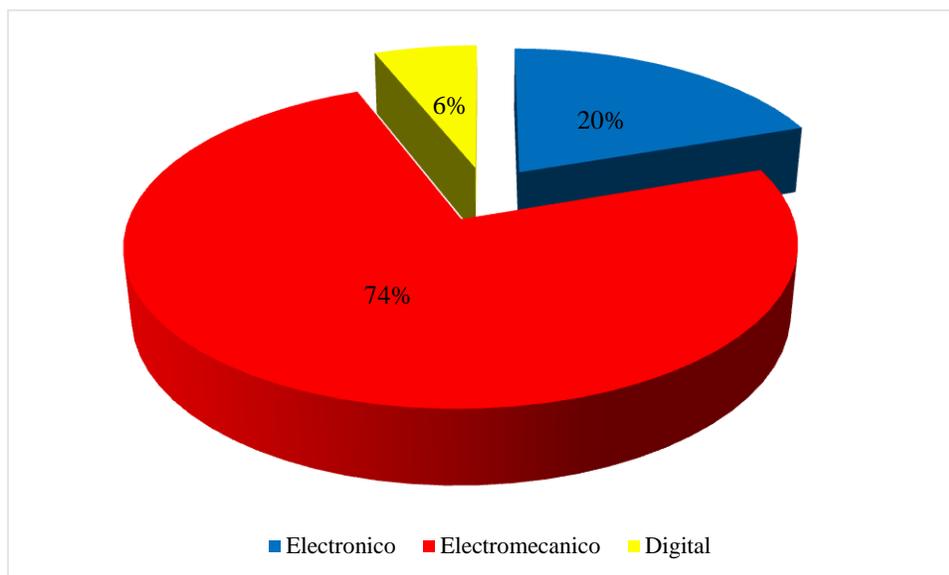
**Fuente:** Elaboración propia

Del 100% de los encuestados, el 48% solo cuenta con un medidor en la vivienda, el 27% tiene dos medidores, el 15% cuenta con tres medidores, el 8% cuenta con cuatro medidores y el 2% tiene 5 medidores.

### 17. ¿Qué tipo de medidor tiene?

**Cuadro N° 17 Tipo de medidor**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Electrónico	13	20%
Electromecánico	49	74%
<b>Digital</b>	<b>4</b>	<b>6%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N° 18 Tipo de medidor**

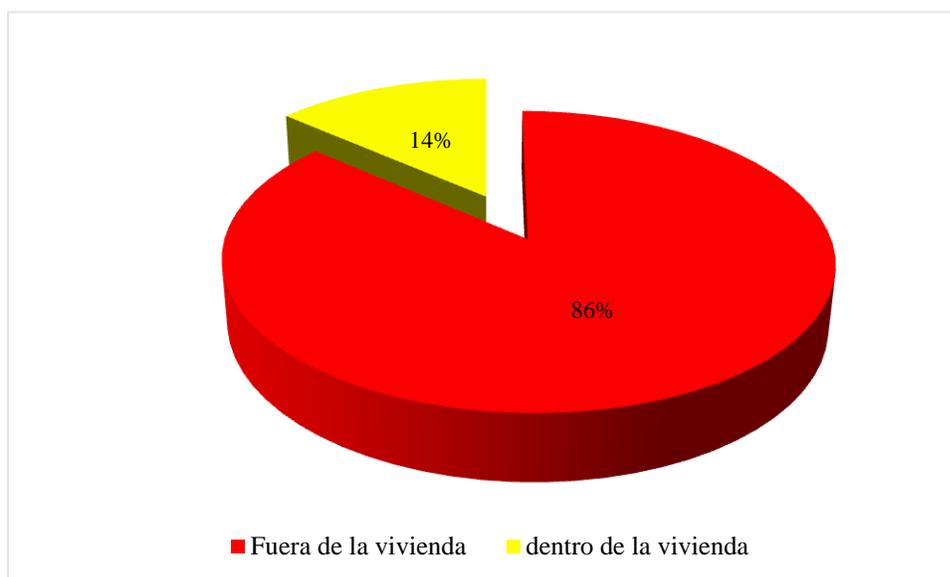
**Fuente:** Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 74% cuenta con un medidor electromecánico, un 20% cuenta con un medidor electrónico y solo un 6% cuenta con un medidor digital.

**18. El medidor se encuentra:**

**Cuadro N° 18 El medidor se encuentra**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fuera de la vivienda	57	86%
Dentro de la vivienda	9	14%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N° 19 El medidor se encuentra**

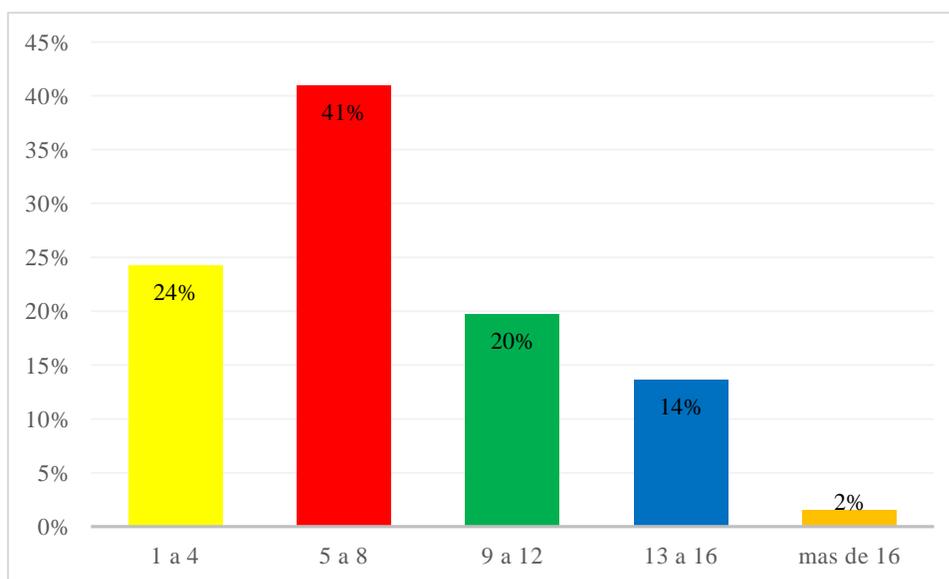
**Fuente:** Elaboración propia

Del 100% de las encuestas realizadas un 86% respondió que tiene el medidor fuera de la vivienda y el 14% de los encuestados respondió que tiene medidor dentro de la vivienda.

## 19. Cuántas personas habitan en la vivienda

**Cuadro N° 19 Cuántas personas habitan en la vivienda**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>1 a 4</b>	16	24%
<b>5 a 8</b>	27	41%
<b>9 a 12</b>	13	20%
<b>13 a 16</b>	9	14%
<b>más de 16</b>	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N° 20 Cuántas personas viven en la vivienda**

**Fuente:** Elaboración propia

Del total de los encuestados un 41% indicó que viven entre 5y 8 personas en una misma vivienda, el 24% de los encuestados indicó que viven entre 1 a 4 personas y el 20% dice que viven entre 13 a 16 personas.

## **1.8 Conclusiones de la Investigación de Mercado**

Luego de haber realizado el trabajo de campo y posteriormente el análisis e interpretación de los datos a través de las encuestas realizadas a las familias del Distrito 3, podemos obtener resultados que nos permiten llegar a las siguientes conclusiones.

- Uno de los resultados más relevantes del trabajo de campo es el grado de satisfacción con las oficinas comerciales se obtuvo un promedio de 6 en una escala de 1 a 10, esto debido a que los clientes se encuentran satisfechos con la atención brindada por parte del personal
- De acuerdo a la población de estudio, se evidenció que la mayoría de los clientes presentan reclamos por distintos motivos, esto nos indica que la mayoría de los clientes se encuentran insatisfechos con el servicio.
- Los aspectos más importantes que el cliente desea que se resuelvan son: resolución de reclamos, dado que actualmente la empresa no resuelve a la brevedad posible ningún reclamo.
- En relación con los atributos del servicio, hacen un promedio que obtuvo 5,31 en una escala de 1 a 10 haciendo referencia que el cliente se encuentra poco satisfecho en la calidad de atención, agilidad en la reanudación del servicio, entre otros aspectos.
- En la atención que recibieron por parte del personal la mayoría de los encuestados dicen que la atención es regular
- Para la mayoría de los encuestados el atributo que tiene mayor importancia es la calidad del servicio con una media de 9,6 en una escala de 1 a 10.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **1 Introducción**

La empresa SETAR desde que inició sus actividades el suministro de energía eléctrica en la ciudad de Tarija, no tomó la importancia de medir la satisfacción de sus clientes de manera objetiva y clara.

##### **1.1 Propuesta**

La propuesta presentada a consideración de la empresa de Servicios Eléctrico de Tarija (SETAR), tiene como respaldo los datos más importantes obtenidos a través del diagnóstico con la finalidad de conocer cómo funciona interna y externamente la empresa de “Servicios Eléctricos Tarija (SETAR)”; la investigación de mercado nos informó acerca de la satisfacción del cliente sobre el servicio y la atención que recibe en las oficinas comerciales de la empresa, así mismo se pudo detectar factores que influyen en la calidad del servicio.

Como la empresa de Servicios Eléctricos (SETAR) Tarija no cuenta con un modelo de calidad de servicio al cliente se propone a la empresa:

- Diseño de estrategias para poder medir la satisfacción de los clientes de la empresa SETAR.
- Diseño de una estrategia para poder mejorar la calidad del servicio.

En la presente propuesta se describen las actividades que se deben tomar en cuenta para poder prestar una atención de calidad.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general**

Diseñar estrategias para medir la satisfacción de los clientes y estrategias de mejora de calidad del servicio en cuanto al buen trato, rapidez en la atención y resolución de reclamos que permitan mejorar la atención al cliente de la empresa de Servicios Eléctricos Tarija (SETAR).

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Elaborar estrategias para medir la satisfacción de los clientes.
- Diseñar estrategias para poder mejorar el servicio en relación con la atención al cliente.
- Incentivar y capacitar al personal de servicio mediante cursos y técnicas de atención al cliente para mejorar el trato que se le brinda a cada cliente.
- Brindar información y comunicación al público a través de: página web, Facebook; que generen una interacción con la empresa para poder conocer las quejas y la satisfacción del cliente.

## **1.3 Estrategia para medir la satisfacción del cliente**

El objetivo de medir la satisfacción de los clientes es para poder conocer los aspectos donde los clientes se encuentren más insatisfechos en relación con el servicio ofertado por la empresa de Servicios Eléctricos Tarija (SETAR).

Es por esto que proponemos a la empresa adoptar nuevas tecnologías y técnicas de medición. A continuación, se muestran las siguientes propuestas para medir la satisfacción de los clientes:

### **1.3.1 Customer Satisfacción Score (CSAT) o escala de satisfacción del consumidor**

CSAT son las siglas en inglés para Customer Satisfacción Score, lo que en español se traduce como Escala de Satisfacción del Cliente; CSAT es un indicador de satisfacción del cliente que se mide a través de una encuesta realizada inmediatamente después de que finaliza la interacción de dicho cliente con la empresa. El CSAT no necesariamente es vía telefónica, también se lo hace de manera presencial cuando el cliente va a oficinas; donde el cliente interno le hace una pregunta sencilla y se la aplica al final de la interacción con la empresa.

El CSAT funciona así: se realiza una encuesta al cliente sobre la calidad del servicio. Este puede calificar en una escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada satisfecho" y 5 "Muy satisfecho". La escala de CSAT desde 1 hasta 3,5,7 o 10.

Tradicionalmente, las empresas aplicaban largas encuestas vía telefónica o físicamente cara a cara con el cliente para poder conocer su opinión respecto a un servicio o producto. Con la llegada de la era digital, estos métodos evolucionaron hacia encuestas muy cortas, puntuales y efectivas.

Proponemos a la empresa de Servicios Eléctricos Tarija (SETAR), utilizar el indicador CSAT para poder medir la satisfacción de los clientes. La empresa deberá adicionar en el buzón de fichaje una encuesta con 3 preguntas para poder conocer qué tan satisfecho está el cliente con la atención recibida. El cliente deslizará las caritas y de acuerdo a eso conoceremos el grado de satisfacción del cliente; al momento de procesar los datos daremos valores de 1 a 5 para cuantificar los resultados.

En la **ilustración N° 1** se puede observar el modelo de encuesta que se aplicaría al cliente después de ser atendido en las oficinas:

### Ilustración 1 modelo de satisfacción al cliente CSAT

**SETAR**

**Como evaluaría su satisfacción respecto al servicio recibido:**

**el personal esta capacitado en la atención**

**Resolucion de reclamos**

**Rapidez en la atención**

**Muchas Gracias.¿Le gustaría agregar algo más?**

**Enviar**

**Fuente:** Elaboración propia

Aplicando el indicador CSAT la empresa tendrá conocimiento diario acerca de la calidad de atención que brinda a sus clientes y así poder mejorar la atención paulatinamente.

#### 1.3.2 Uso de encuestas para medir la satisfacción de los clientes

Se propone a la empresa realizar encuestas más amplias cada tres meses para poder medir la satisfacción del cliente y así poder dar un seguimiento a las mejoras que se vayan implementando para optimizar la satisfacción de los clientes.

Para elaborar las encuestas se recomienda utilizar técnicas de escalas no comparativas más relevantes, que se detallan a continuación:

## 1. Escala de clasificación continua

En una escala de clasificación continua los entrevistados califican los atributos de un producto o servicio, escribiendo una marca en la posición apropiada sobre una línea que va de un extremo de la variable de criterio a otro. En la **ilustración N°2** se muestra un modelo de una escala de clasificación continua.

**Ilustración 2 escala de clasificación continua**

<b>GRADO DE SATISFACCIÓN CON LAS OFICINAS SETAR</b>										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Condiciones de limpieza y orden en la agencia</b>										
<b>Rapidez en atención</b>										
<b>El personal brinda un trato cortés y amable</b>										
<b>El personal informa de manera clara y comprensible</b>										
<b>El personal muestra su disposición</b>										

**Fuente:** Elaboración propia

En la **ilustración N° 2** se puede observar un ejemplo donde se proporciona a los clientes unas preguntas para que puedan calificar en una escala del 1 a 10 las preguntas que se les presente donde 1 significa que el cliente está completamente insatisfecho y 10 completamente satisfecho.

## 2. Escala de Likert

La escala de Likert es una escala de clasificación que se utiliza con mucha frecuencia donde se pide a los entrevistados que indiquen un grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones respecto a la calidad de servicio y atención a los clientes de la empresa Servicios Eléctricos Tarija (SETAR).

### Ilustración 3 Escala de Likert

	Por completo en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Por completo de acuerdo
<b>Setar ofrece un buen servicio</b>	1	2	3	4	5
<b>Rápida solución de los reclamos</b>	1	2	3	4	5

**Fuente:** Elaboración propia

En la escala de Likert se presenta al entrevistado una serie de afirmaciones donde el cliente puede marcar un grado de acuerdo o desacuerdo.

En el uso de encuestas para medir la satisfacción de los clientes se propone que se utilice estas dos técnicas de escalas no comparativas que permitirá a la empresa poder medir la satisfacción de los clientes de manera objetiva y ayudaría a la empresa identificar a la empresa deficiencia donde se pueda implementar mejorías.

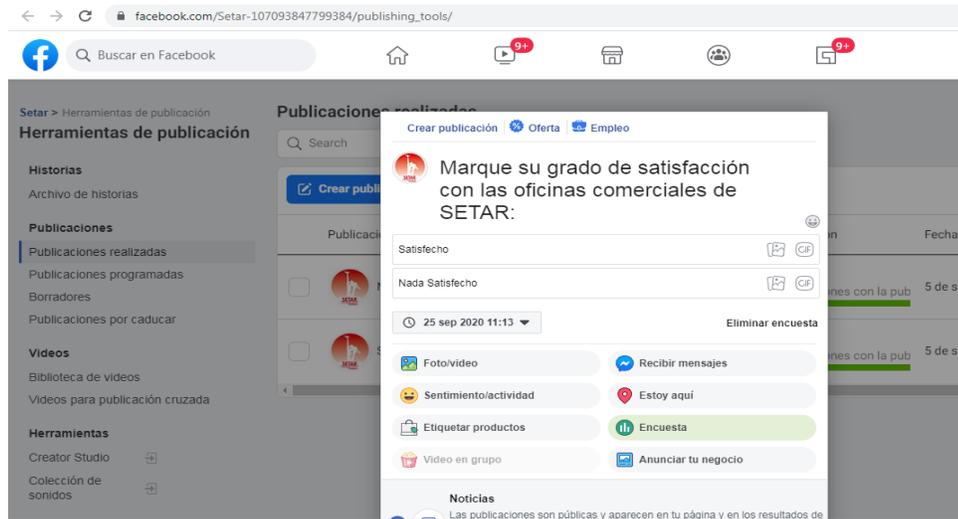
#### 1.3.3 Uso de medios digitales para aplicar las encuestas

Para una mejor interacción con los clientes se propone que la empresa utilice de manera más adecuada los medios digitales como ser la página web y Facebook; actualmente en Facebook solamente se utiliza para publicar cortes programados.

Se propone también la actualización de la página de Facebook, para proporcionar a la empresa un medio dinámico e inmediato de interacción con los clientes.

En la **ilustración N° 5** se puede observar la creación de encuestas en Facebook donde los clientes mediante las reacciones

## Ilustración 4 Pagina de Facebook SETAR



Fuente: SETAR



## Ilustración 5 Encuestas en la página de Facebook

Fuente: Elaboración propia.

### 1.4 Estrategia para mejorar el servicio y la atención a los clientes

#### 1.4.1 Minimizar el tiempo de demora en la atención del cliente

Una de las debilidades que tiene la empresa de Servicios Eléctricos Tarija (SETAR), es la demora en la atención al cliente y la resolución de los reclamos; según la

investigación de mercados se pudo evidenciar que la mayoría de los clientes esperan más de 10 minutos para poder ser atendidos.

Actualmente trabajan 8 analistas encargados de la atención al cliente, pero no es suficiente porque se demora en la atención y esto ocasiona que los clientes tengan que esperar más de 10 minutos para ser atendidos.

Se propone la implementación de una persona más en el área de atención al cliente para poder agilizar el tiempo de atención al cliente. Dicha contratación del nuevo personal será de manera eventual sus derechos y obligación están regulados por contrato suscrito. La remuneración del personal eventual se realizará con financiamiento de la partida presupuestaria 12100 “personal eventual”. El sueldo mensual del contrato de trabajo deberá sujetarse a la escala salarial vigente en la institución.

**Tabla N° 7 Presupuesto de la contratación de personal**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Monto (Bs)</b>	<b>Costo anual (Bs)</b>
<b>Analista</b>	1	2500	30000
<b>TOTAL</b>			30000

#### **1.4.2 Personal capacitado en el Área de Atención al Cliente**

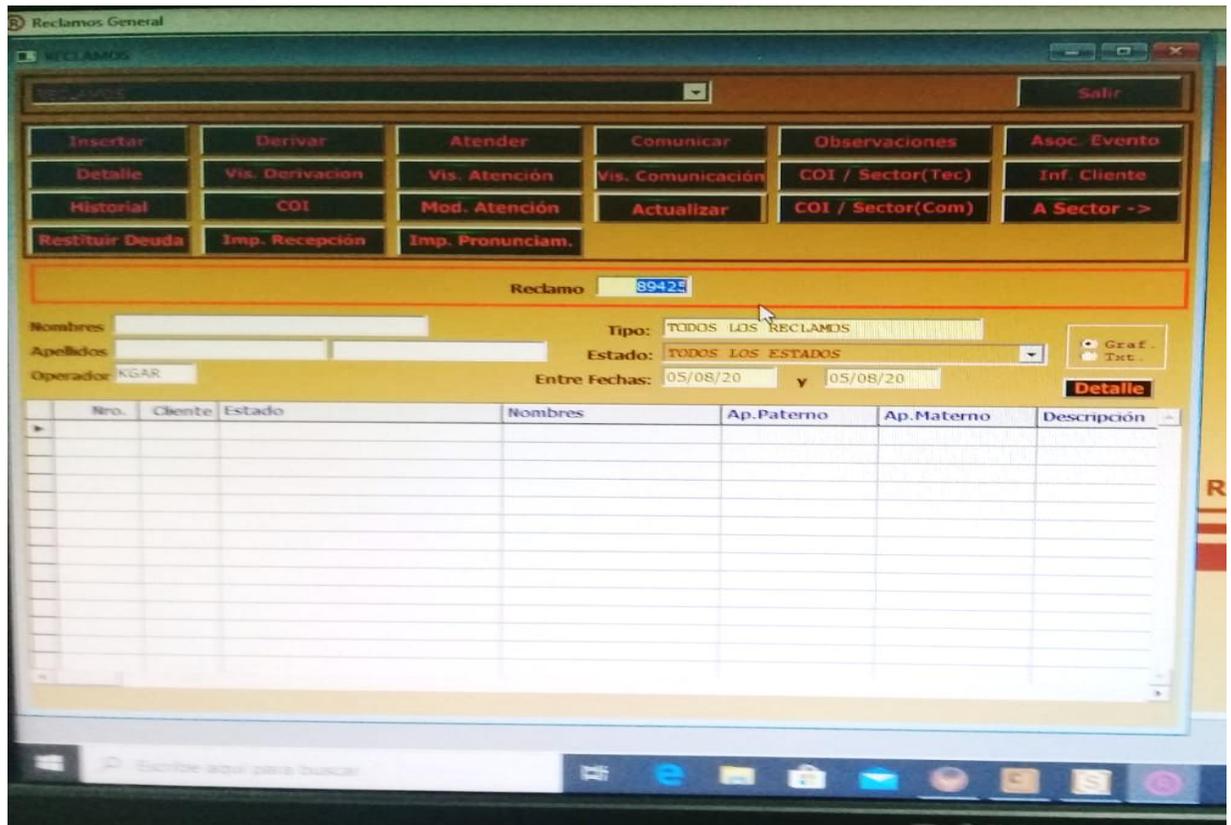
La calidad del servicio y atención al cliente está ampliamente relacionada con el personal. A continuación se detallan puntos para mantener un personal capacitado:

- Motivar a los empleados hacia la mejora de la calidad de servicio.
- Llevar a cabo comunicaciones eficaces y eficientes con el cliente
- Desarrollar las competencias que permitan aplicar un proceso de atención al cliente.
- Mejorar la calidad percibida por los clientes
- Controlar las situaciones conflictivas con el cliente y reducir su probabilidad de ocurrencia.

La capacitación será en las áreas de atención al cliente y también al personal técnico que está en mayor contacto con el cliente, deberá realizarse cada fin de mes.

### 1.5 Estrategia de atención a reclamos y sugerencias

Además, se propone mejorar el software para el registro de reclamos; actualmente la empresa registra todos los tipos de reclamos y solicitudes de los cliente en una sola parte lo cual al momento de resolver los problemas dificulta mucho dar solución a los reclamos de mayor importancia. A continuación, se muestra una vista previa del software de registro de reclamos.



**Ilustración 6** Software de registro de reclamos

**Fuente:** Setar

### 1.5.1 Mejora del Software para un mejor registro y seguimiento de los reclamos

Después de observar el sistema de la empresa se vio necesario realizar mejoras dentro del mismo software, clasificando el registro según el tipo de reclamo que realicen los clientes.

En la **ilustración N°7** se muestra el modelo a implementar dentro del sistema de reclamos; en este sistema se puede clasificar los tiempos de reclamo para poder llevar un control de manera mas ordenada, tambien se registra el nombre del área o persona responsable de dar una solución a un tiempo reducido y se registra la fecha en la cual se dé una solución al reclamo presentado por los clientes.

**Ilustración 7 Modelo del sistema de registro de reclamos de los clientes**

Nro.	Cliente	Nombres	Ap. Paterno	Ap. Materno	Descripción de reclamo	Responsable	Fecha de solución

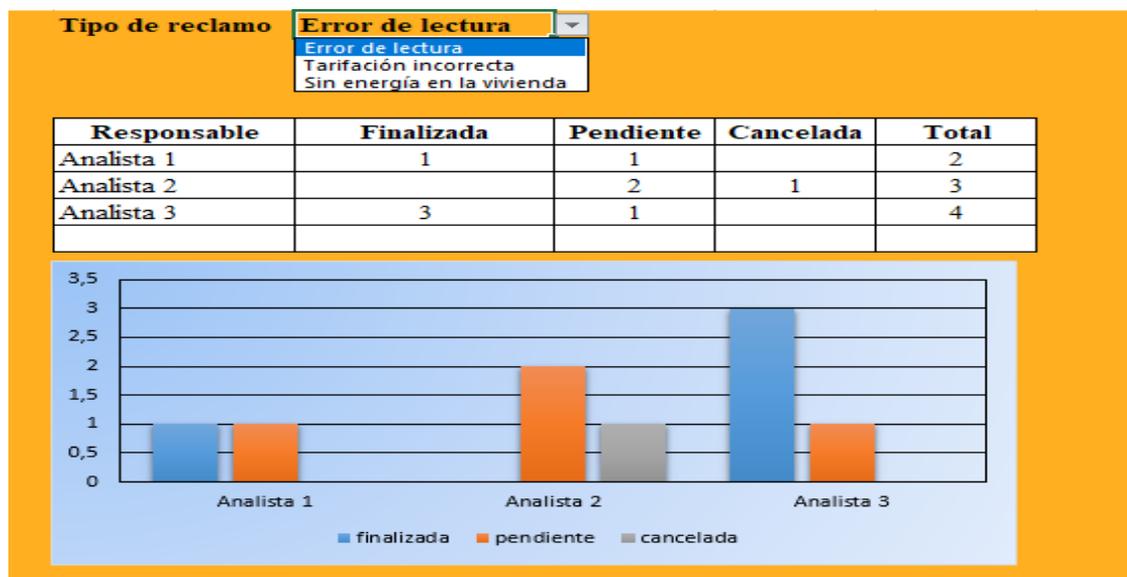
**Fuente:** Elaboración propia

### 1.5.1.1 Forma de control

La forma de controlar los reclamos implementando las mejoras el sistema será más sencilla de entender ya que los reclamos se encuentran clasificados en partes y será fácil de dar un seguimiento a los reclamos. La clasificación es que en la opción de reclamos se deslice para seleccionar el tipo de reclamo (Error de lectura, tarifación incorrecta y sin energía en la vivienda), actualmente el sistema no cuenta con esa opción por lo cual los reclamos se registran todo en una sola parte.

También este sistema puede proporcionar datos y gráficas acerca del seguimiento y cumplimiento del responsable de atender la solución.

El mismo sistema donde se registra los reclamos será capaz de generar gráficos que permitan a los encargados de cada área controlar de manera más eficaz el cumplimiento de los reclamos. **Ver Ilustración N°8.**



**Ilustración 8 formas de control**

**Fuente:** Elaboración propia

Con la puesta en marcha de esta estrategia se conocerán con exactitud los reclamos de los clientes, lo que nos permitirá identificar las fallas y debilidades en cuanto al cumplimiento de la solución de los reclamos.

### 1.5.2 Buzón de sugerencias en la página web de la empresa

Dada la actual situación que se está viviendo en el país por la pandemia del covid 19, muchos clientes no pueden apersonarse a las oficinas comerciales de la empresa para realizar sus reclamos o sugerencias.

Para ello se propone actualizar la página web de la empresa donde los clientes puedan dar sus opiniones acerca del servicio brindado.

**Ilustración 9** Pagina web SETAR



**Fuente:** Setar

En la **ilustración N°9** se puede observar la actual página web de la empresa; dentro de la misma página en la opción de información se propone adicionar un buzón de sugerencias digital que permita al cliente hacer sus sugerencias desde cualquier parte sin necesidad de apersonarse a las oficinas.

También se recomienda que haya un encargado de manejar la página web de la empresa porque en su mayoría actualmente los clientes hacen reclamos de manera digital y muchas veces el encargado de llamadas y de la página web no atiende y no contesta las llamadas de los clientes y esto hace que los clientes se encuentran insatisfechos y molestos.

El implementar estas mejoras en la página web permitirá a la empresa estar en mayor interacción con sus clientes.

### 1.6 Propuesta del modelo de calidad del servicio

A continuación, se propone una matriz de indicadores de calidad de servicio, en la cual la empresa debe basarse para brindar una buena atención al cliente.

**Tabla N° 8 Matriz de indicadores de la calidad de servicio**

#### SERVQUAL

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES (CRITERIOS DE DIMENSIÓN)
	<b>1.- disponibilidad:</b> se refiere a la disposición que tenga el funcionario para atender algún requerimiento de sus clientes.	Grado con que un servicio está disponible.
	<b>2.- tiempo de respuesta:</b> se refiere a los tiempos que los clientes deben esperar para obtener el servicio o la atención, respuestas a sus requerimiento o seguimiento a sus	Disponibilidad del personal en responder ante el servicio demandado.

<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>	reclamos y solicitudes por cualquier trámite	Agilidad para responder ante los servicios demandados
		Accesibilidad del cliente en un periodo. Dado
	<b>3.- cultura organizacional:</b> es la cantidad de información que tiene cada colaborador sobre la empresa en que labora, el nivel de aplicación políticas organizacionales.	Parámetros de atención.
		Conocimiento de políticas y reglamentos de la organización
	<b>4.-Empatía:</b> es la actitud, cortesía y amabilidad con que son atendidos los clientes, la relación amistosa que debe existir entre el personal de área y el cliente.	Comunicabilidad implica mantener constantemente informados a los clientes a través de mensajes que ellos puedan entender
		Cortesía o amabilidad al momento de prestar el servicio
	<b>5.-Claridad:</b> nivel de precisión con que el funcionario trasmite información, la comunicación efectiva debe ser clara concisa y precisa	Precisión en la información que se ofrece a los clientes

**Fuente:** Elaboración propia

Las estrategias planteadas anteriormente son de tipo cualitativo ya que el cliente podrá calificar grado de satisfacción que tenga con las oficinas comerciales, con la atención brindada por el personal y con la calidad del servicio. Y así de esta manera la empresa podrá medir y conocer el nivel de satisfacción de los clientes.

## CONCLUSIONES

Al finalizar este trabajo se da a conocer las siguientes conclusiones:

- La propuesta de un modelo de atención y servicio al cliente ha sido completada, en base a un diagnóstico, el cual nos ayudó a establecer los niveles de insatisfacción de los clientes.
- La empresa de Servicios Eléctricos Tarija (SETAR), carece de un sistema para poder medir la satisfacción de los clientes.
- Mediante la investigación de mercado se pudo evidenciar que los clientes de la empresa de “Servicios Eléctricos Tarija (SETAR)”, se encuentran poco satisfechos con el servicio recibido.
- Es necesario que la empresa considere aspectos de la calidad del servicio y poder mejorar de manera significativa las áreas donde los clientes se encuentren insatisfechos.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa aplicar la propuesta planteada, para que la empresa logre mejorar la satisfacción de los clientes.
- Se sugiere realizar una medición de los clientes de la manera trimestral o semestral para poder monitorear las mejoras en el servicio.
- Se recomienda a la empresa que cada miembro del departamento de servicio al cliente debe comprender la importancia de recibir un reclamo, por lo tanto debe estar capacitado y enterado del proceso a seguir para no causar una mayor frustración al cliente. Es importante que la empresa transmita confianza a sus clientes y así de esta manera poder interactuar entre cliente y empresa.
- La satisfacción del cliente implica en darle un buen servicio a los clientes, para ello se recomienda aplicar estándares que ayuden a medir la satisfacción de los clientes.
- Para mejorar la satisfacción de los clientes, se recomienda a la empresa mejorar la calidad del servicio, la resolución de los reclamos de manera rápida.
- Se recomienda a la empresa mejorar en cuanto a comunicación y cortesía en la atención al cliente.
- Otra recomendación para lograr una mejora significativa en el servicio, sería hacer el papel de clientes, donde los empleados de manera anónima realizan la función de clientes y observan de manera externa los errores o fallas al momento de otorgar el servicio. Por lo tanto, ellos examinan desde afuera los encuentros con el servicio y fijan su atención sobre el papel que desempeña el empleado al momento de la interacción.