



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

“Diagnóstico de la calidad de servicio y Propuesta de mejora de las unidades de uso y cambio de Categoría del Departamento de Promoción y Ventas de la empresa de servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa- SEDAPAR S.A. 2019”.

MELGAREJO ALVAREZ MIRIAM RUTH

Asesor: Diego Carpio.

Para la obtención del grado de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales.

AREQUIPA – PERÚ

2020

ÍNDICE

ÍNDICE.....	ii
LISTAS DE TABLAS	iv
LISTA DE FIGURAS	vi
RESUMEN	viii
CAPITULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA BASICA	10
1.1. Planteamiento del problema de investigación científica	10
1.2. Variables	12
1.2.1. Variable Independiente.....	12
1.2.2. Objetivo General	14
1.3. Formulación del problema.....	14
1.3.1. Problema General	14
1.4. Hipótesis.....	14
1.5. Justificación.....	15
CAPITULO II: REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	16
2.1. Antecedentes	16
2.2. Fundamentación teórica.....	21
2.2.1. Calidad de servicio	21
2.2.1.1. Consumo	22
2.2.1.2. Unidades de uso.....	25
2.2.1.3. Estados de cuenta	26
2.2.1.4. Reclamo.....	28
2.2.2. Satisfacción al cliente	29
2.2.2.1. El valor percibido	30
2.2.3. Administración de procesos en una organización	32
2.2.4. Mapa de procesos	34
2.2.5. Modelo de evaluación de la calidad del servicio Service Quality (SERVQUAL)	35
2.2.6. Diagrama de causa y efecto	39
2.2.7. Diagrama de Pareto	42
CAPITULO III: METODO	47
3.1. Tipo de investigación	47

3.1.1. Unidad de estudio.....	47
3.2. Técnicas	49
3.2.1. Instrumentos.....	51
3.2.2. Equipos.....	53
3.3. Procedimiento.....	53
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	58
4.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	58
CAPITULO V: PROPUESTA DE MEJORA.....	83
5.1. Descripción de la empresa bajo estudio.....	83
5.2. Área de interés para el presente estudio.....	86
CONCLUSIONES	131
RECOMENDACIONES	132
REFERENCIAS	133
APENDICES Y ANEXOS.....	137

LISTAS DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	13
Tabla 2 Elaboración de Diagrama de Pareto.....	43
Tabla 3 Porcentajes por factor.....	44
Tabla 4 Metodología de los 5 porqués.....	46
Tabla 5 Promedio de atención mensual del departamento de Promoción y ventas, cambio de categoría SEDAPAR.....	48
Tabla 6 Percepción de Calidad	58
Tabla 7 Expectativas de Calidad	60
Tabla 8 Análisis de Brechas sobre la Percepción y las Expectativas de Calidad, según dimensiones. ..	62
Tabla 9 Análisis de la Brecha de Calidad -.....	65
Tabla 10 Índice de Calidad Selectivo	66
Tabla 11 Dimensión de Fiabilidad respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el Departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.	69
Tabla 12 Dimensión de Sensibilidad respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.	72
Tabla 13 Dimensión de Seguridad respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.	74
Tabla 14 Dimensión de Empatía respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.	77
Tabla 15 Dimensión de Elementos Tangibles respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.....	80
Tabla 16 Diagrama de Pareto – Dimensión Fiabilidad	96
Tabla 17 Dimensión Fiabilidad causa 1.....	97
Tabla 18 Dimensión Fiabilidad causa 2.....	97
Tabla 19 Diagrama de Pareto –Dimensión Sensibilidad.....	99
Tabla 20 Dimensión Sensibilidad causa 1	100
Tabla 21 Dimensión Sensibilidad causa 2	101
Tabla 22 Diagrama de Pareto –Dimensión Empatía.....	102
Tabla 23 Dimensión Empatía causa 1	103
Tabla 24 Dimensión Empatía causa 2	104
Tabla 25 Diagrama de Pareto –Dimensión Elementos Tangibles	105
Tabla 26 Dimensión Elementos tangibles causa 1.....	106
Tabla 27 Dimensión elementos tangibles causa 2	106
Tabla 28 Cronograma de capacitaciones al personal	123
Tabla 29 Smiley inalámbrico.....	124
Tabla 30 Cuando el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. promete hacer algo en cierto tiempo realmente lo hace.....	149
Tabla 31 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A realiza bien el servicio a la primera vez.....	155
Tabla 32 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. concluye con el servicio en el tiempo estimado.	157
Tabla 33 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A insiste en mantener registros exentos de errores.	160

Tabla 34	Los colaboradores del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.	162
Tabla 35	En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	164
Tabla 36	En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores siempre están dispuestos.	166
Tabla 37	En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. los colaboradores nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.	168
Tabla 38	El comportamiento de los colaboradores del departamento de promoción y ventas de empresa SEDAPAR S.A transmite confianza a sus clientes.	170
Tabla 39	Los clientes del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A se sienten seguros en sus transacciones con la organización.	172
Tabla 40	En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores son siempre amables con los clientes.	174
Tabla 41	El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores tienen suficientes conocimientos para responder a las preguntas de los clientes.	176
Tabla 42	En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A brindan a sus clientes atención individualizada.	179
Tabla 43	El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.	181
Tabla 44	El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene colaboradores que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.	184
Tabla 45	El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.	186
Tabla 46	El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene conocimiento las necesidades específicas de sus clientes.	188
Tabla 47	El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. cuenta con equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones y para el servicio que brinda.	190
Tabla 48	Las instalaciones físicas del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivas.	193
Tabla 49	Los empleados del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. tienen apariencia pulcra.	195
Tabla 50	Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivos.	197

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Dimensiones y atributos del SERVQUAL	37
Figura 2 Compañía – Clientes	38
Figura 3 Diagrama de Ishikawa.....	40
Figura 4 Grafico de Pareto	45
Figura 5 Metodología Delphi	50
Figura 6 Flujograma metodología de investigación.....	57
Figura 7 Percepción de Calidad.....	58
Figura 8 Expectativas de Calidad	60
Figura 9 Comparación sobre la Percepción y las Expectativas de Calidad, según valor y promedio	63
Figura 10 Análisis de la Brecha de Calidad, según valor y promedio.....	65
Figura 11 Organigrama de la empresa SEDAPAR	86
Figura 12 Mapa de procesos de Cambios de categoría y unidades de uso	87
Figura 13 Manual de procedimientos cambio de categoría y unidades de uso Sedapar 2019	90
Figura 14 Mejora de Manual de procedimiento cambio de categoría y unidades de uso 2019 SEDAPAR	92
Figura 15 Ishikawa - Dimensión Fiabilidad.....	94
Figura 16 Diagrama de Pareto – Dimensión Fiabilidad.....	96
Figura 17 Ishikawa - Dimensión Fiabilidad	98
Figura 18 Diagrama de Pareto –Dimensión Sensibilidad	100
Figura 19 Ishikawa - Dimensión Fiabilidad	101
Figura 20 Diagrama de Pareto - Dimensión Empatía	103
Figura 21 Ishikawa - Dimensión Fiabilidad	104
Figura 22 Diagrama de Pareto - Dimensión Elementos Tangibles	106
Figura 23 Medios de comunicación SEDAPAR.....	109
Figura 24 Volante informativo de Sedapar	110
Figura 25 Sedapar, Oficina Virtual.....	112
Figura 26 Registro de Expediente oficina Virtual	113
Figura 27 Solicitud de cambio de categoría.....	114
Figura 28 Verificación de DNI.....	115
Figura 29 Validación de correo electrónico.....	115
Figura 30 Registro de código de seguridad	116
Figura 31 Asistente virtual	117
Figura 32 Seguimiento de solicitud	118
Figura 33 Seguimiento de los expedientes de cambios de categoría.....	119
Figura 34 Perfil de profesional en administración de empresas	121
Figura 35 Aglomeración de personas en Sedapar	122
Figura 36 Perfil del profesional en Ingeniería Eléctrica	126
Figura 37 Infraestructura en mal estado	127
Figura 38 Ambiente nuevo del departamento de promoción de ventas Tomado de: SecureMx, ventanillas y mostradores de atención	128
Figura 39 Equipamiento de oficinas del departamento de promoción y ventas.	128
Figura 40 Implementación de sillas en Sadapar.....	129
Figura 41 Implementación de ambiente de espera	129

Figura 42 Implementación de degustaciones	130
Figura 43 Ticketera en diferentes canales.....	130
Figura 44 Cuando el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. promete hacer algo en cierto tiempo realmente lo hace.....	149
Figura 45 Cuando el cliente tiene un problema, el departamento de promoción de ventas de SEDAPAR muestra un sincero interés en solucionarlo.....	152
Figura 46 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A realiza bien el servicio a la primera vez.....	155
Figura 47 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. concluye con el servicio en el tiempo estimado.....	157
Figura 48 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A insiste en mantener registros exentos de errores.	160
Figura 49 Los colaboradores del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.	162
Figura 50 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	164
Figura 51 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores siempre están dispuestos.....	166
Figura 52 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. los colaboradores nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.....	168
Figura 53 El comportamiento de los colaboradores del departamento de promoción y ventas de empresa SEDAPAR S.A transmite confianza a sus clientes.	170
Figura 54 Los clientes del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A se sienten seguros en sus transacciones con la organización.	172
Figura 55 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores son siempre amables con los clientes.	174
Figura 56 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores tienen suficientes conocimientos para responder a las preguntas de los clientes.....	176
Figura 57 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A brindan a sus clientes atención individualizada.	179
Figura 58 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.....	181
Figura 59 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene colaboradores que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.	184
Figura 60 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.....	186
Figura 61 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene conocimiento las necesidades específicas de sus clientes.....	188
Figura 62 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. cuenta con equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones y para el servicio que brinda.	190
Figura 63 Las instalaciones físicas del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivas.....	193
Figura 64 Los empleados del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. tienen apariencia pulcra.....	195
Figura 65 Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivos.	197

RESUMEN

La presente investigación que lleva por título: “Diagnostico de la calidad de servicio y propuesta de mejora de las unidades de uso y cambio de categoría del Departamento de Promoción y Ventas de la empresa de servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa-SEDAPAR S.A. 2019”, estableció como objetivo principal de la investigación diagnosticar la calidad de servicio y elaborar un propuesta de mejora de las unidades de uso y cambio de categoría del Departamento de Promoción y Ventas de la empresa de servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa-SEDAPAR S.A. 2019.

La hipótesis planteada fue: El diagnóstico de la calidad de servicio en el departamento de promoción y ventas de la empresa SEDAPAR S.A., con respecto a la función cambio de categoría y unidades de uso, se conocerá la situación actual de la calidad de servicio, con ello presentar una propuesta de mejora para solucionar errores en el proceso de cambios de categoría de manera que los usuarios tendrán soluciones permanentes, dentro del plazo establecido y una atención satisfecha mientras esperan a ser atendidos.

La investigación es conveniente porque permitirá conocer la calidad de servicio y la satisfacción que percibe el usuario frente a la expectativa de la empresa, ya que las instituciones públicas y específicamente de servicio de agua potable juegan un papel muy importante en la sociedad al brindar un recurso de primera necesidad para la sociedad. La falta de calidad de servicio en empresas como SEDAPAR es un problema latente en muchas empresas e instituciones dedicadas a este giro, sin importar el tamaño de la organización.

Se consideró como variable independiente única, calidad de servicio; tiene que ver con las necesidades y expectativas del cliente, como son satisfechas y cubiertas, es un concepto más intangible, el buen rato, la amabilidad y la satisfacción, sus dimensiones: Consumos, Cambio de categoría, Estado de Cuenta y Reclamos.

El estudio de la investigación es de tipo básica científica, denominada así por ser una investigación pura, teórica y dogmática, la unidad de estudio tomada estuvo conformada por todos los usuarios que realizaron la operación de cambio de categoría y unidades de uso del departamento de promoción y ventas, se consideran solo personas desde los 18 años hasta las personas de la tercera edad que tienen una conexión de agua y/o desagüe en la ciudad de Arequipa, la población que se tomó en cuenta estuvo conformada por un total de 2348 clientes frecuentes que realizaron la operación de cambio de categoría y unidades de uso Sedapar, la muestra establecida fue de un total de 162 usuarios a los cuales se les aplicó la técnica de investigación de la encuesta, tomando como instrumento Modelo Servqual usado para medir la calidad de servicio, el cuestionario estuvo compuesto por 22 preguntas estructuradas y planteadas en base a las variables establecidas en la investigación.

Se elaboró una propuesta de mejora en base a diferentes modelos de procedimiento como: Ishikawa, Diagrama de Pareto y los 5 porqués, donde se encontraron los problemas principales y por consiguiente de planteo soluciones, así mismo se diseñó estrategias de acción.

Se concluye que la mayoría de los usuarios manifiestan percibir un nivel de satisfacción poco satisfactorio del servicio brindado por la entidad hacia ellos se encuentra explicado tanto por elementos internos como externos propios de la entidad, destacando principalmente el desconocimiento por parte de los usuarios e información inadecuada brindada por parte de la empresa con relación al cambio de categoría y unidades de uso que sigue y utiliza la entidad, las mismas que generarían fuertes disconformidades por parte de los usuarios respecto del servicio recibido y que en muchas ocasiones únicamente les generan a los usuarios perjuicios particulares y hasta económicos, tal y como se explica de una mejor manera en el análisis llevado a cabo en los siguientes apartados.

Finalmente se recomienda a Sedapar tomar en cuenta la propuesta de mejora planteada, así mismo a futuros investigadores a abordar similar problemática que se ha desarrollado en la investigación, ya que contribuirá de una manera en la búsqueda de nuevas alternativas de solución para que sea de utilidad a la institución en mención o a otras instituciones públicas de la región a que puedan tener una calidad de servicio y con ello generar satisfacción en el usuario.

Palabras clave: Calidad de servicio, Cambio de categoría, satisfacción del cliente

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA BASICA

1.1. Planteamiento del problema de investigación científica

Considerando la teoría de los siguientes autores: (Wellington, 1997) en su libro sostiene que el servicio al cliente “son aquellos elementos que se debe entregar de acuerdo a las necesidades del cliente” y (Kotler P. , 2016) en su libro menciona que “el cliente es aquella persona u organización que adquiere o compra, es el motivo principal por el que se crea, produce, fabrica y comercializa productos y servicios”, “el cliente es el rey”.

(Salazar & Cabrera, 2016) En su artículo científico menciona que la calidad de servicio al cliente, actualmente es de mucha importancia debido a la dirección que el mercado, ha dado a la comercialización de servicios y la trascendencia que dicho servicio tiene como elemento importante en la diferenciación de los negocios, de esta manera el servicio al cliente se convierte en un tema fundamental de subsistencia de las instituciones y empresas en el mercado.

La empresa de estudio, Sedapar, se encarga de brindar el servicio de agua potable y alcantarillado en el departamento de Arequipa. La función principal es captar el agua desde fuentes naturales de agua dulce y convertirlas en agua potable, atrás de procesos altamente industrializados y de desinfección. Una vez que el agua se encuentra apta para el consumo, se distribuye a los hogares por medio de las redes para su distribución. Por otro lado, el agua utilizada, es recolectada a través de la red de alcantarillado para descontaminarla y reintegrarla limpia a los cauces del agua, garantizando la protección del medio ambiente, y contribuyendo al desarrollo social, mejorando la calidad y salud de las personas.

A partir de las definiciones anteriores con respecto a la calidad de servicio encontramos una serie de problemas en la plataforma del departamento de promoción y ventas de la empresa de servicio de agua potable y alcantarillado de Arequipa, Sedapar, una de las funciones principales es responder a los usuarios; solicitudes de reclamo por cambios de categoría, aclaración de dudas acerca de las unidades de uso y cambios de categoría. Sin embargo, actualmente y según denuncias de usuarios, en diarios locales como el (Diario el Pueblo, 2019) donde mencionan que la Oficina de atención al usuario recibe entre 200 y 300 personas al día quienes objetivamente presentan reclamos por excesivo cobro en sus recibos, sin embargo la mayoría de estas personas terminan interponiendo una queja por falta de calidad de servicio en la

plataforma, causando colas extensas, al mismo tiempo generando molestia al usuario, esto debido a la falta de personal encargado de la atención en ventanilla, evidenciando que solo hay 2 a 3 personas atendiendo.

Por lo cual, a algunos clientes se les proporciona una solución temporal, en otros casos un plazo determinado para su respuesta, que no siempre se cumple en dicho plazo establecido. Convirtiéndose en un problema frecuente, y así mismo generando insatisfacción al usuario.

Asimismo, la falta de conocimiento de muchos usuarios acerca de las categorías existentes y a los cuales son asignadas, por consiguiente, siendo informados por medio de un oficio, genera sorpresa en ellos, consideran que es injusta dicha asignación, por otro lado, al explicarles de que consta y porque se encuentran en dicha categoría algunos de ellos aceptan, comprenden y regresan en algún momento a futuro para solicitar dicho cambio. Pero, en otras situaciones, los usuarios consideran la asignación injusta, ya que niegan alguna actividad económica o alguna actividad que implique corresponder en dicha categoría, a veces, el usuario presenta evidencia como fotografías o recibos que comprueben que no se utilizó el servicio de agua potable de Sedapar. Sin embargo, en otros casos el usuario no desea hacerse responsable de la categoría asignada, así se muestre la evidencia que genero el cambio de categoría, insistiendo en presentar un reclamo. Empero, existen ciertos casos donde Sedapar comete errores al realizar cambios de categoría, por confusión entre la evidencia presentada sea fotografías u otro tipo de evidencia y la dirección errada del usuario en la inspección.

En los casos mencionados en el párrafo anterior acerca de la insatisfacción del usuario al asignarle una categoría que consideran que no les corresponde, el usuario presenta algún documento: solicitud o reclamo, para exigir que se realice el cambio de categoría al cual pertenecían anteriormente, se agenda una inspección al predio para poder comprobar lo mencionado por el usuario. Es así que, los inspectores adjuntan la evidencia correspondiente para poder derivar su inspección al departamento de promoción para realizar el cambio de categoría o es improcedente.

Dado que, los inspectores comerciales son los encargados de realizar las visitas al predio y generar evidencia correspondiente para proceder con el cambio de categoría o declararlo improcedente, existe extemporaneidad al presentar las inspecciones por parte de estos al departamento de Promoción y ventas, por lo que no cumplen con el plazo establecido

perjudicando al usuario debido a que se generan nuevos reclamos, como consecuencia el usuario visita nuevamente a plataforma para volver a hacer su descargo.

Asimismo, al poseer los expedientes con las inspecciones en forma física y no digitalizada, la mayor incomodidad recae en el personal de ventanilla, ya que para poder dar una respuesta inmediata al usuario que se encuentra esperando en ventanilla, debe buscar entre todos los expedientes. Dado el caso que exista un número grande de personas en cola esperando a ser atendidas, este aumenta, debido que el tiempo de atención por parte del personal de ventanilla al realizar la búsqueda de dicho expediente demanda mucho más tiempo.

Otro problema frecuente es que el departamento de Promoción y Ventas comparte ambiente con el departamento de Post Venta, cuentan con una única ticketera que es compartida entre ambos departamentos, al encontrarse en el mismo ambiente provoca confusión al sacar tickets para ser atendidos en ventanilla; puesto que cada usuario selecciona la opción que cree conveniente, ocasionando errores de selección de opciones para su atención, generando también tickets vacíos el cual provoca aglomeración de personas en turno de espera de atención.

Así mismo en muchas ocasiones los usuarios asignan una opción equivocada al momento de generar el ticket, y enterarse al momento que llegan a ventanilla que su tiempo de espera fue en vano, para poder ser atendidos, ya que en algunos casos por la cantidad de personas en espera es imposible derivarlos sin que vuelvan a generar un nuevo ticket.

1.2. Variables

1.2.1. Variable Independiente

La calidad de servicio, según lo mencionado por (Landa, L., 2017) se relaciona indudablemente con el cliente, se busca satisfacer las necesidades del consumidor, además de esto la calidad de servicio concierne también, variedad de opciones, tecnología y durabilidad e incluso bajo costo.

Tiene que ver con las necesidades y expectativas del cliente, como son satisfechas y cubiertas, es un concepto más intangible, el buen rato, la amabilidad y la satisfacción.

La calidad de servicios es un elemento muy importante dentro de las perspectivas de las empresas, las entidades siempre intentan introducir metodologías de mejora continua para que

la productividad de su actividad incremente y genere mayores beneficios , es por esto que la calidad de servicios es uno de los aspectos más relevantes para asegurar la permanencia estable de una entidad que brinda servicios dentro del mercado, el éxito empresarial depende en gran medida de la calidad de servicio que la entidad ofrezca.

Tabla 1 *Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Calidad de servicio	Consumo	<ul style="list-style-type: none"> • Agua • Desagüe
	Unidades de uso	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios de categoría y unidades de uso
	Estados de cuenta	<ul style="list-style-type: none"> • Facturación • Recibos
	Reclamo	<ul style="list-style-type: none"> • Historial • Motivo de reclamo

Adaptado de “Propuesta de implementación de sistema CRM, Sedapar 2017” por (Briceño, Gylha, 2018).

- a) **Consumos:** Una de las dimensiones es la cantidad de agua en metros cúbicos que el usuario consumió, lo cual es visible en el sistema y en el recibo facturado. Este a su vez está compuesto por dos indicadores: el consumo del agua potable y el consumo de agua por el servicio de desagüe, este último es un equivalente al consumo de agua potable.
- b) **Cambio de categoría:** Permite conocer la categoría actual en la que se encuentra el usuario para poder determinar el costo por metro cúbico de su consumo, así como la fecha desde que se ejecutó el cambio y motivo por el cual se realizó.
- c) **Estado de Cuenta:** Permite establecer la situación actual de sus ciclos de facturación, grupo al que pertenece y tener también al acceso a sus recibos por mes. Esto facilitará al usuario a estar pendiente de su servicio, y no adeudar a la empresa.
- d) **Reclamos:** Es la dimensión más sencilla de obtener, debido a que se visualiza en sistema el número de reclamos de cada usuario y la cantidad total de reclamos que tendrá la empresa por día, semana o mes por usuario, y se podrá evaluar si disminuye, aumenta o se mantiene.

1.2.2. Objetivo General

Diagnosticar la calidad de servicio y elaborar una propuesta de mejora de las unidades de uso y cambio de Categoría del Departamento de Promoción y Ventas de la empresa de servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa- SEDAPAR S.A. 2019.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema General

¿Cómo es la calidad de servicio, existe una propuesta de mejora de las unidades de uso y cambio de Categoría del Departamento de Promoción y Ventas de la empresa de servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa- SEDAPAR S.A. 2019?

1.4. Hipótesis

Diagnosticando la calidad de servicio en el departamento de promoción y ventas de la empresa SEDAPAR S.A., con respecto a la función cambio de categoría y unidades de uso, es probable conocer la situación actual de la calidad de servicio, y así realizar una propuesta de mejora para solucionar errores en el proceso de cambios de categoría de manera que los usuarios los cuales tendrían soluciones permanentes, dentro del plazo establecido y una atención satisfecha mientras esperan a ser atendidos.

1.5. Justificación

La elaboración del presente trabajo, se desarrolló dentro del ámbito profesional, puesto que se aplicó los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración y Negocios Internacionales, a fin de contribuir en la empresa Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa – SEDAPAR, en la mejora del proceso de cambios de categoría y unidades de uso.

El estudio es conveniente porque permitió conocer la calidad de servicio y la satisfacción que percibe el usuario frente a la expectativa de la empresa, ya que las instituciones públicas y específicamente de servicio de agua potable juegan un papel muy importante en la sociedad al brindar un recurso de primera necesidad para la sociedad. La falta de calidad de servicio en empresas como Sedapar es un problema latente en muchas empresas e instituciones dedicadas a este giro, sin importar el tamaño de la organización.

Los beneficios para la empresa en estudio es que sus autoridades busquen aplicar la calidad de servicio, identificando su situación actual en el departamento de Promoción y Ventas, la función cambio de categorías, y solucionen los problemas de origen para mejorar la imagen de la empresa, en consecuencia, mejorar la satisfacción que perciben los usuarios del servicio del departamento. El beneficio a los colaboradores, es que al tener conocimiento sobre lo importante que es la calidad, podrán implementarlo, esto les ayudará a tener un mayor alcance a los usuarios, por lo tanto, el usuario sentirá que hacen un buen trabajo, por consiguiente, beneficia a la sociedad al percibir que los servicios son de óptima calidad.

En la presente investigación se desarrollaron teorías como Servqual, Diagrama de Ishikawa, diagrama de Pareto, 5 porqués, con ello se diseñó una propuesta de mejora el cual le permita a la empresa SEDAPAR, una integración de procedimientos sistemáticos y administrativos que generen beneficios a partir de la satisfacción al usuario.

La utilidad metodológica de la investigación es que se realizó con el método básico científico, de nivel descriptivo, el cual será de utilidad para nuevas investigaciones los cuales permitirán encontrar nuevos estudios gerenciales que mejoren las relaciones con los clientes ligados a administración y gestión de procesos que faciliten dicha interacción y que contribuyan al objetivo central de la calidad de servicio.

CAPITULO II: REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes

(Salazar & Cabrera, 2016) Realizó una investigación sobre **“Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador”**, teniendo como objetivo general medir la percepción de la calidad de servicio en los procesos administrativos por parte de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo. A través de esta investigación se pretendió realizar un aporte al sistema educativo en lo referente al campo administrativo y específicamente al proceso de matrícula, construyendo un instrumento de recolección de datos que permita evaluar la calidad de servicio percibido y a la vez develar los atributos que para el estudiante es importante con el fin de lograr un mejoramiento.

Así mismo se trabajó con una metodología descriptiva transversal es el resultado de un trabajo de campo, donde se realizó un análisis de la información recolectada, a través de encuestas aplicadas a los estudiantes, mediante el modelo SERVQUAL, posteriormente, se comparan dichos aspectos encontrados y se determina la brecha existente entre percepciones y expectativas, determinando así la calidad de servicio.

Se concluyó que existen importantes diferencias entre el nivel de percepciones y expectativas que el cliente tiene sobre la calidad del servicio, de igual manera que el índice de calidad del servicio (ICS) no está directamente relacionado y de forma positiva con la satisfacción general, en cuanto a los resultados de las brechas que corresponde al estudio del Modelo SERVQUAL, fueron negativos para todas las dimensiones; no obstante la dimensión de elementos tangibles, pese a tener una brecha negativa es la que generó mayor percepción, mientras que la dimensión de capacidad de respuesta generó baja percepción por su promedio. En general se pudo determinar la situación actual de la Institución respecto a la calidad del servicio, la misma demostró que los clientes están insatisfechos con el servicio recibido, se logró conocer las percepciones de los clientes.

Finalmente se recomienda que se debe realizar mediciones de la calidad de servicio continuamente, con miras a determinar las necesidades de los clientes, de igual forma la Institución debe enfocarse en mejorar las percepciones en todas sus dimensiones, ya que las mismas generaron brechas negativas.

Pinedo (2019) realizó una investigación titulada **“La calidad del servicio de agua potable de EMAPA SAN MARTÍN S.A. y su influencia en la satisfacción de los usuarios del sector parte alta del distrito de Morales, periodo enero a junio 2016”**, tuvo como objetivo general establecer de qué manera influye la calidad del servicio de agua potable de EMAPA SAN MARTÍN S.A en la satisfacción de los usuarios del sector parte alta del distrito de Morales, periodo Enero a junio 2016.

En la investigación se consideró un diseño descriptivo correlacional de corte transversal, la población estuvo conformada por los usuarios del distrito de Morales parte alta, que cuenten con el servicio de agua potable, para ello se aplicó instrumentos de recolección de datos, como la encuesta el cual se utilizó para ambas variables, finalmente llegando así a la conclusión: que la calidad de servicio con una calificación más elevada fue de un 52% baja, mientras que la satisfacción a los usuarios se obtuvo baja en un 61%, solo un 32% marcaron como media y mientras que solo un 7% un alta. De tal manera que se pudo observar que, si existe una relación positiva entre ambas variables, pues el valor “sig” bilateral obtenido (0.000) es menor a 0.050. Así mismo, ya que el coeficiente de correlación (valor “r”) es de 0.631, la calificación para dicha correlación es de una positiva considerable.

Finalmente, el autor recomienda al Gerente y Director de la empresa EMAPA SAN MARTÍN S.A., realizar mediciones continuas de la satisfacción de los usuarios del servicio de agua potable para así poder mejorar ciertos aspectos, por el mismo hecho que se evidencio de acuerdo al estudio realizado una satisfacción muy baja por parte sus usuarios.

(Godoy, 2019) En su estudio **“Propuesta de mejoramiento de la calidad del servicio al cliente implementando ventanilla única en el centro de Servicios Breña – SEDAPAL”**. La propuesta se desarrolló para mejorar la imagen de la Empresa, la cual se veía afectada por la demora en la atención a los clientes externos. En el Centro de Servicios Breña, se observó demora en la atención y malestar de los clientes externos, originándose reclamos por parte de estos, lo que motivo analizar las posibles causas de esta situación. Para tal efecto se aplicó un diagnóstico de verificación, para evaluar el grado de satisfacción del cliente externo. Como resultado del diagnóstico se plantearon acciones para resolver el problema, que incluían; Mejoramiento de infraestructuras y el diseño de un procedimiento para la atención de los clientes externos. Con estas acciones se espera mejorar el nivel de satisfacción de los clientes

externos. El diseño de la investigación fue cuasi experimental, como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario con la finalidad de recolectar información con relación al grado de satisfacción del cliente Externo en el Centro de Servicio Breña. Se consideró una muestra de 219 personas.

Se concluyó que la implementación de la ventanilla única ha dado resultados positivos, cambiando la satisfacción del cliente de mala a buena o muy buena, también la correcta señalización en el Centro de Servicios ha traído consigo la disminución de personas deambulando o desorientadas en el Centro de Servicio y de igual forma contar con una persona capacitada en el módulo de atención de ventanilla única ha traído consigo la mejora en la información de primera instancia que recibe el cliente.

Finalmente, el autor recomienda ampliar el proyecto de la ventanilla única, y consolidarlo en el plan anual de contrataciones a fin de mantener el grado de satisfacción del cliente, también realizar mantenimientos periódicos de las señaléticas a fin de mantener la correcta información y visibilidad de las mismas, y así mismo capacitar de manera constante a la persona en atención de ventanilla única a fin de mantener el correcto flujo de la información.

Gutiérrez (2016) En su investigación que lleva por título **“Calidad de los servicios de saneamiento básico y su relación con la satisfacción del usuario en el distrito de Juanjui provincia de Mariscal Cáceres 2016”**, establece como objetivo principal conocer la calidad de saneamiento básico y su relación con el nivel de satisfacción que tienen los usuarios en el distrito de Juanjui provincia de Mariscal Cáceres durante el 2016. La investigación tiene un diseño descriptivo y es de tipo correlacional, la población que se escogió estuvo conformada por los jefes de familia en el distrito de Juanjui, la muestra establecida estuvo compuesta por un total de 150 jefes de familia, las técnicas de investigación usadas fueron, la observación y la encuesta, para el análisis de datos se utilizó el programa estadístico SPSS. Se concluyó que existe relación entre la calidad de los servicios de saneamiento y la satisfacción de los usuarios con un 95% de confianza, de la totalidad de los encuestados el 24% indico estar poco satisfecho con la calidad del servicio que se tenía, el 55% indico tener una percepción regular y solo el 21% indico estar satisfecho con el servicio que se le brinda.

(Ayala, 2016) En su estudio **“Sistema de gestión por procesos para el equipo de operación y mantenimiento de redes Breña – Sedapal, para mejorar la satisfacción del cliente interno, Lima, 2016”** consistió en proponer un sistema de gestión por procesos para el EOMR-Breña Sedapal, para mejorar la satisfacción del cliente externo, ya que atraviesa por una constante disminución de la satisfacción del cliente, registrándose entre los años 2013 y 2015 una disminución del 28.10% con calidad de agua, 12% con atención de problemas o incidencias operacionales, 11.8% con el servicio brindado, y 7% con la presión. En esta investigación se llevó a cabo un diagnóstico de la situación actual de la satisfacción del cliente y de los procesos, aplicando técnicas de recolección de datos como análisis documental, encuestas, entrevista, observación, además del diagrama de Ishikawa y FODA, determinándose así los puntos críticos del EOMR-Breña, luego se determinaron los procesos clave y de apoyo mediante la matriz de priorización enfocándolo a los objetivos estratégicos propuestos, seguidamente se propuso un mapa de procesos, indicadores de gestión, procedimientos, instructivos y formularios para los procesos críticos, entre otros requisitos de la norma ISO 9001:2015. La propuesta del Sistema de Gestión por procesos permitió al EOMR-Breña contar con procesos clave documentados, planificados y controlados. Obteniendo como resultado una mejora la satisfacción del cliente externo con la calidad de agua, atención de problemas operacionales, presión de agua potable y con el servicio brindado; además un beneficio económico positivo

En la investigación de Orellano (2018) que lleva por título **“Calidad del servicio de agua potable y la resolución de reclamos por la facturación en la empresa prestadora de servicios SEDACUSCO S.A en el periodo 2018”**, se establece como propósito de la investigación relacionar la calidad de servicio de agua potable y la resolución de reclamos por la facturación en la empresa prestadora de servicios SEDACUSCO S.A en el periodo 2018. Esta investigación es de tipo básica con un diseño descriptivo correlacional y enfoque cuantitativo, el muestreo es no probabilístico y el tamaño de la muestra elegida fue de 100 usuarios del servicio de agua potable en la ciudad de Cusco, se usaron 2 cuestionarios conformados por 18 y 26 ítems los instrumentos y los datos recolectados fueron sometidos a un análisis de fiabilidad y análisis de datos respectivamente.

El nivel de significancia es de 0,05 se concluye que existe una relación significativa entre la calidad del servicio de agua potable y la resolución de reclamos por facturación en la empresa prestadora de Servicios SEDACUSCO S.A en el periodo 2018, el valor de la prueba de Rho de Spearman indica -0,262, ambas variables se encuentran relacionadas de forma significativa, la relación que existe entre ellas es inversa con un nivel negativo, esto nos indica que a mayor calidad del servicio de agua potable hay menos nivel de resolución de reclamos por facturación en la empresa prestadora de servicios SEDACUSCO S.A, se recomienda que la gestión empresarial de la EPS SEDACUSCO S.A este orientada a mejorar los niveles de calidad en la prestación de servicios, consolidar la calidad del servicio y prestar mayor atención a las facturaciones.

Briceño (2018) realizó una investigación titulada **“Propuesta de Implementación de un sistema CRM (Customer Relationship Management: Administración de las Relaciones con el Cliente), para la Plataforma de Post Venta y Atención al Cliente de la empresa de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado Arequipa-SEDAPAR 2017”**, donde plantea como objetivo elaborar una propuesta de implementación de un sistema CRM (Customer Relationship Management: Administración de las Relaciones con el Cliente), para mejorar la atención en la Plataforma de Post Venta y Atención al Cliente de la empresa de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa - SEDAPAR. El método de investigación utilizado fue el explicativo, ya que busca medir el grado de satisfacción de los usuarios.

La población considerada fueron los pobladores de la ciudad de Arequipa usuarios de los servicios de Sedapar, y la muestra fueron 400 usuarios del servicio. Para la recolección de datos se hizo uso de técnicas como entrevistas, encuestas, y como instrumentos se utilizó el cuestionario. La conclusión a la que se llegó fue que una plataforma virtual debe esforzarse en mantener actualizada la lista de clientes, mejorar los procedimientos y plantear alternativas más eficientes frente a los reclamos del usuario y mostrará un mayor panorama de las acciones para dar soluciones futuras.

2.2. Fundamentación teórica

2.2.1. Calidad de servicio

Mora (2011) expresa como calidad, a la búsqueda de la excelencia, sin embargo, al ser la excelencia algo subjetivo, se deben marcar directrices que se conviertan en indicadores que permitan alcanzar el nivel deseado, así, la calidad es la conformidad con las especificaciones, los requisitos exigidos y la aptitud para el uso del producto; así, define como servicio de calidad a la sinergia de todos los miembros de la empresa y todos los aspectos relacionados con la organización para alcanzar un fin común, es decir, la calidad deja de ser un calificativo exclusivo para un producto y pasa a ser un concepto que envuelve todas las actividades en las que esté inmersa la organización.

Vargas (2014) expresa que la calidad de servicio es la razón principal para que las organizaciones que han logrado mantenerse durante años como líderes de mercado sigan trabajando en su mejora para sus clientes con el fin de convertirlo en una verdadera ventaja frente a la competencia.

La calidad de servicio se define según nos refiere Melara (2017) como el resultado que se genera en el consumidor o cliente después de que se haya culminado el servicio, si el servicio ofrecido cumple con las expectativas del cliente se puede decir que se ha dado una buena calidad de servicio, este concepto es conocido como la evaluación actitudinal del servicio.

La calidad del servicio es medida por el propio cliente, calificar si un servicio es de calidad o no, no les compete a los administradores, al director de marketing, a los colaboradores o a personas allegadas al negocio, explícitamente es el consumidor final quien decide si el servicio es de calidad siguiendo las expectativas planteadas y el cumplimiento y satisfacción de estas expectativas.

ClickBalance (2018) por su parte nos indica que la calidad de servicio es cuando una entidad o empresa ofrece servicios que satisfacen en la mayor medida las expectativas que tenía el cliente sobre nuestro servicio, entonces la calidad de servicio tiene mucho que ver con el nivel de satisfacción que se genera en las personas que consumen el servicio ofrecido, un concepto interesante sobre la calidad de un servicio enmarca la definición en una fórmula sencilla donde la calidad es igual a los resultados obtenidos menos las expectativas que se tenían, si esta ecuación arroja un resultado positivo significa que la calidad del servicio es perceptible, sin

embargo si la ecuación arroja un resultado negativo, significa que hay insatisfacción por los servicios ofrecidos y por ende la calidad no es muy confiable.

Según la información que nos proporciona Scielo (2018) la calidad de servicio se establece como un conjunto de factores que influyen en la satisfacción de los clientes y usuarios, cuando el cliente percibe que se han cumplido las expectativas que tenía respecto al servicio se genera un estado de satisfacción que mide la calidad del servicio que se ha consumido, hay una relación directa entre la satisfacción del cliente y la calidad del servicio que se ofrece.

La calidad de un servicio es más difícil de medir con respecto a la calidad de un producto, su naturaleza intangible hace que la medición no puede medirse de forma cuantitativa, sin embargo, hay maneras de poder establecer el nivel de la calidad de un servicio, la medición no se hace a través de los estándares ordinarios de una empresa, se mide desde la perspectiva de los clientes y usuarios.

2.2.1.1. Consumo

El consumo hace referencia a la cantidad de agua en metros cúbicos empleados en las actividades cotidianas del usuario, también considerándose el desagüe en caso el usuario cuente con ambos.

Es frecuente que la mayoría de los usuarios del servicio de agua potable presenten descuidos o desinterés al momento de realizar sus actividades en el hogar, en su negocio, industrias, generando así el impedimento de detectar a tiempo instalaciones con fugas de agua o en mal estado lo cual lleva a consumos innecesarios y de gran cantidad de agua.

La información correspondiente a los consumos mensuales se puede encontrar en los documentos por estado de cuenta otorgados por la entidad prestadora del servicio y será accesible para el titular del servicio o su representante de manera física y detallada.

La instalación de un medidor es un requisito fundamental para propiciar una facturación oportuna del servicio de agua potable y desagüe, de esta manera, el usuario tendrá un gran beneficio al pagar de manera justa su consumo real, en caso de no contar con un medidor se establece una cantidad asignada, dependiendo de la categoría en la que se encuentre. El procedimiento para la instalación de dicho medidor en los predios que reciben el abastecimiento de agua potable es denominado, asignación de consumo donde se registra una

factura por la cantidad fija mensual, la entidad prestadora del servicio de agua potable deberá informar al usuario la fecha en que se llevará a cabo, considerando un periodo de anticipación. Esta comunicación deberá hacerse por escrito junto con el comprobante de pago.

Esta dimensión constituye dos sub indicadores: el consumo del agua potable y el consumo por el servicio de desagüe (es un equivalente al consumo de agua potable).

Como nos lo indica Iagua (2016) el agua que se nos entrega para consumo y uso está sometida a controles exhaustivos y a una monitorización permanente, las instituciones que se encargan del control de calidad del agua son muy exhaustivas y estrictas en sus procesos, debido a que este insumo es de consumo público, tanto para niños, jóvenes, adultos y personas mayores, sus estándares de calidad deben ser más altos ya que son un insumo de primera necesidad. Otro factor importante que influye en el consumo y uso del agua es el mantenimiento que se le hace, se habla de un uso adecuado del recurso, remodelación y reparación de equipos y materiales desfasados, como los tanques elevados o tuberías de plomo, el cuidado sobre tuberías cruzadas de agua potable y aguas residuales, todos estos son elementos que influyen en el consumo y uso del agua que hacen las personas y que es responsabilidad explícita de las instituciones que brindan este servicio de primera necesidad.

En el consumo de agua intervienen diferentes factores adecuados al mundo de hoy en día tal como nos lo indica Certificados Energéticos (2018) hay estrategias simples y sofisticadas respecto al uso y consumo de agua de manera responsable y que ahorre mayores erogaciones económicas, acciones simples como no dejar el grifo abierto de forma innecesaria, hacer duchas más cortas o reparar de forma inmediata las fugas y goteos de agua innecesarios, se debe consumir cuando realmente se necesita usar el agua y se deben consumir únicamente las cantidades necesarias, existen otras alternativas y estrategias de consumo adecuado de agua como reutilizar el agua por ejemplo.

En el mundo globalizado de hoy también se pueden usar los avances tecnológicos para realizar un buen consumo del agua aplicando dispositivos informáticos y tecnológicos que nos permitan conocer el consumo real de agua que hacemos, otra forma es instalar equipos más eficientes que contribuyan con el ahorro de agua y también con el ahorro económico que significa el uso de estos equipos sofisticados.

a) Agua

Marquez & Ortega (2017) El agua se constituye en nuestros tiempos actuales como un derecho propio de cualquier ser humano, es un elemento indispensable para cualquier tipo de actividad, hay una gran cantidad de tratados y leyes que norman el uso del agua y la preponderan y reconocen como uno de los servicios más necesarios y básicos para cualquier ser humano, el derecho al agua es indispensable para vivir de manera digna.

Según la OMS y tras diversas organizaciones de salud y relacionadas al consumo humano, indican que la demanda de agua potable probablemente incremente con el paso del tiempo debido principalmente al incremento de sobrepoblación al nivel mundial, se llegara a un escenario que ha sido catalogado como estrés hídrico para la humanidad, es por eso que el recurso hídrico es un recurso que debe ser bien aprovechado y cuidado para que en el futuro no se lleguen a esos lamentables escenarios que describen la terrible escases de agua.

b) Desagüe

Soria (2001) El servicio de desagüe o alcantarillado público, tiene que ver con conexiones domiciliarias que se encargan del tratamiento, conducción y almacenamiento de aguas residuales, este servicio atañe un control de calidad permanente sobre el servicio ya que el servicio de alcantarillado es indispensable para proveer de uno de los beneficios de dignidad humana más relevantes que existe, este servicio debe ser regulado por una entidad que garantice la prestación de un servicio de calidad y que no genere mayores contratiempos, se constituye como un elemento indispensable dentro de los servicios públicos que se brindan por parte del estado, junto con el servicio de agua potable, que de hecho es un derecho indispensable para toda la ciudadanía se constituyen como dos de los pilares fundamentales para la consecución de una calidad de vida aceptable.

2.2.1.2. Unidades de uso

Se denomina unidades de uso de un predio o sección del predio destinado a una actividad económica que cuente con un punto de agua o desagüe, y el uso se ejecute con independencia de las otras secciones del predio. También se considera a los predios que cuentan con el servicio de agua y desagüe prestado fuera de su propiedad denominado servicio común.

Esta dimensión cuenta con un sub indicador que son las categorías de unidades de uso, donde la aplicación de la tarifa establecida se da por cada categoría (domestica, comercial, industrial, social y estatal).

Una unidad de consumo es, según lo refiere Ramírez (2014) el caudal que se requiere por minuto por cada aparato para su adecuado funcionamiento, es equivalente a unos 25 litros por minuto, se miden en función tanto del uso público como del uso particular del agua, estas unidades de consumo nos dan información del consumo probable de todas las instalaciones, el análisis de cifras es diferente para cada tipo de inmueble, existen inmuebles en donde el consumo de agua en función de las unidades de uso es menor debido a la naturaleza del inmueble, nos referimos a que la medición del uso de agua por unidades de uso es diferente tanto en una casa unifamiliar como en un hotel, escuela o casa con muchas viviendas, la medición para cada caso es particular, sin embargo la medición de consumo de agua según unidades de uso nos indica que el consumo es mayor en determinadas horas del día, como por ejemplo entre las 8 y 9 de la mañana.

a) Cambios de categoría y unidades de uso

Las unidades de uso se van clasificando según sus clases y categorías, tomando en cuenta un código que hace referencia a la actividad que se realiza, mediante la EPS se mantiene un catastro de conexiones y unidades de uso que contiene la información pertinente acerca de las actividades que se realizan y las condiciones del servicio, puede ser uso residencial comercial, industrial o estatal, la parte residencial a su vez tiene las categorías doméstica y social donde se pueden observar familias que hacen uso del servicio, la categoría comercial comprende unidades en donde se desarrollan actividades comerciales con mayor demanda de recurso, aquí están el sector educación y salud, también negocios como panaderías, pastelerías u otros negocios de ámbito comercial, para hacer cambios de categoría o de uso se deben presentar los documentos exactos y los fundamentos validos que justifiquen este cambio en las categoría

o unidades de uso ya que las tarifas que se manejan son diferentes para cada tipo de categoría y unidad de uso. SUNASS (2017)

2.2.1.3. Estados de cuenta

Los estados de cuenta están representados por los documentos oficiales, los cuales serán emitidos por la entidad prestadora de servicios a sus usuarios. Los estados de cuenta implican la información correspondiente a los consumos y montos a pagar en relación al servicio otorgado.

Estos documentos permiten al usuario la identificación de la situación actual respecto a los ciclos de facturación, fechas de pago y los plazos límite para hacerlo, así como información del usuario, la entrega de estos documentos se da normalmente de manera mensual y física.

El acceso a este documento facilitará al usuario a estar pendiente de su servicio, y no presentar deudas con la empresa prestadora de los servicios recibidos.

Inversian (2016) nos menciona que el estado de cuenta es un documento oficial emitido por las entidades y que tiene la función de brindar información sobre los movimientos, actividades, transacciones, montos a pagar, créditos, etc. Esta información debe presentarse en forma resumida como un balance financiero el cual nos da conocimiento también de los saldos que tenemos disponibles, estos documentos se emiten de forma gratuita por las entidades a sus clientes.

En el estado de cuenta se ve la información de todos los movimientos realizados con detalles, tanto dinero gastado, transferencias, giros, débitos, etc., también incluye las fechas de pago y los plazos para el cumplimiento de las obligaciones.

Entre los elementos importantes que tiene un estado de cuenta están, el periodo del estado de cuenta, saldo inicial, saldo de cierre, importes finales y la descripción de todos los movimientos que se han hecho durante el periodo.

a) Facturación

Proceso de emisión de un documento que prueba la existencia de la relación comercial, que se entrega una vez concluida esta. El proceso de facturación forma parte de una serie de procesos comerciales que incluyen la colocación y aceptación de una orden, el procesamiento de la orden, la entrega de la mercancía y el pago final.

La facturación involucra procesos relacionados a la generación de un pago por parte del receptor de la factura en respuesta a los detalles de pago que aparecen en la misma. Debido a que una factura es en parte una solicitud de pago, existen claras sinergias entre los sistemas de pago y el proceso de facturación.

La facturación según Ficomsa (2017) es una acción común dentro del contexto de las empresas y sus operaciones de intercambio de bienes y servicios, una factura es un documento en el cual queda registrado toda la información referente al movimiento de compraventa, en la factura figura el detalle del producto o servicio, los datos del vendedor, comprador, la fecha y el precio.

La gestión de facturación es una de las tareas más relevantes en el proceso de funcionamiento en cualquier proyecto empresarial, la gestión de facturación corresponde más al área de contabilidad y permiten llevar el control del crecimiento de la empresa, según la ley de facturación se debe reflejar el precio del producto comercializado por más mínimo que sea, la factura se configura como la garantía del producto.

Como nos lo indica Circulantis (2018) la facturación tiene que ver con el proceso necesario relacionado al registro de transacciones que tienen que ver con el giro de negocio de la entidad, un documento mercantil que garantiza la veracidad y validez de la transacción que se ha registrado.

b) Recibos

Son comprobantes de pago que tiene la funcionalidad de ser garantes de la operación y servicio que se ha dado o se efectuado, estos documentos sirven para sustentar costos y gastos y crédito fiscal, se dan desde el sistema del contribuyente, este sistema emite los recibos por la prestación de un servicio, generalmente estos recibos necesitan de RUC en estado activo que no se tenga suspensiones de actividades o baja en la inscripción, el RUC no es absolutamente necesario, la función principal es sustentar el costo o gasto. SUNAT (2018)

Este recibo es una garantía de que se está dando un servicio de calidad técnica adecuada, el recibo como tal representa que el servicio está siendo ejecutado de forma óptima y es por

esto que se da paga por el servicio que se ha dado, la garantía que ofrece el recibo es la buena ejecución del servicio que se presta, igualmente también se muestra la conformidad del cliente al aceptar el servicio y pagar por él. SUNASS (2017).

2.2.1.4. Reclamo

Es un proceso que hace referencia al número de reclamos que se presentan en la empresa por día, semana o mes por usuario, y se podrá evaluar si disminuye, aumenta o se mantiene.

Además, tiene una importancia significativa, ya que con este proceso se podrá identificar el motivo del reclamo, verificando en una inspección si el predio se encontraba en una categoría que no le correspondía, obteniendo una facturación por categoría incorrecta.

Las quejas y reclamaciones según Ionos (2019) deben ser analizadas con sumo cuidado por la empresas que prestan los servicios y tienen reclamos por falencias en la actividad que realizan, estas quejas deben ser evaluadas y posteriormente se deben aplicar medidas correctivas respecto a estas, el motivo de la queja debe ser rápidamente subsanado, esta gestión de reclamos debe ser implementada en toda empresa que tenga como objetivo reforzar y mantener buenas relaciones con sus clientes y garantizar la calidad del servicio o producto que ofrecen.

Es necesario mantener una buena relación con los clientes incluso después de que se haya suscitado un error para que no se rompan las relaciones con nuestra empresa, esta gestión en las quejas minimiza los fallos y provee en que está actuando mal la entidad, permitiendo así una mejora continua de los servicios en la organización.

Un reclamo que no ha sido debidamente atendido generara una mala experiencia en el cliente quien probablemente rompa relaciones con la empresa que oferta el servicio, esto además significa que es muy posible que este cliente insatisfecho le haga mala publicidad a la entidad y esto afecta indudablemente a la organización.

a) Historial

El historial de reclamaciones es una herramienta que permite optimizar la calidad del servicio, a través del almacenamiento de los reclamos se pueden conocer las falencias y puntos débiles del servicio que se está prestando entonces esta herramienta permite reconocer estos puntos débiles y se puede mejorar cada uno de los reclamos que han

presentado los clientes, este sistema permite una respuesta rápida y oportuna para poder maximizar la calidad del servicio que se está presentando y evitar en la mayor medida los errores que se den durante la prestación del servicio, de esta forma también, el cliente percibe que se está teniendo un gran manejo y se están atendiendo los reclamos e incomodidades de los clientes que consumen el servicio, este sistema también permite ir a fondo hasta el final del problema, estudiar el caso y resolverlo para finalmente indicar al cliente que se han resuelto sus problemas y quejas y se están haciendo los esfuerzos pertinentes para mejorar el servicio. (Pizzo , 2015)

b) Motivo de reclamo

El reclamo se origina por la disconformidad que existe en un servicio por parte del consumidor del servicio, el reclamo lo que busca es que se solucione un problema o inconveniente de la forma más oportuna posible, el proveedor del servicio debe hacer todo lo posible para atender y resolver este reclamo.

Mediante el libro de reclamaciones y el historial de reclamaciones se puede resolver el malestar que se presente en el consumidor, este malestar se origina por la deficiencia en el servicio que se está ofreciendo, el consumidor probablemente tiene problemas que no satisfacen las expectativas que se tenían con respecto al servicio que se ofrece, de esta forma el proveedor puede arreglar los problemas que se ha originado y debe hacerlo de la forma más rápida posible para evitar inconvenientes e incluso el escenario de que el cliente rompa relaciones con la entidad que ofrece el servicio. Indecopi (2019).

2.2.2. Satisfacción al cliente

Una definición del concepto de "Satisfacción del cliente" es posible encontrarla en la norma (9000:2015) "Sistemas de gestión de la calidad -Fundamentos y vocabulario", que la define como la "percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos", aclarando, además, un aspecto muy importante sobre las quejas de los clientes: su existencia es un claro indicador de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, ya que también podría estar indicando que son inadecuados los métodos de comunicación entre el cliente y la empresa, o que las quejas se realizan, pero no se registran adecuadamente, o que simplemente el cliente insatisfecho, en silencio, cambia de proveedor. También resulta aceptable definir a la satisfacción del cliente como el resultado

de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial. Al considerar seriamente cualquiera de las dos definiciones, surge con nitidez la importancia fundamental que tiene para una organización conocer la opinión de sus clientes, lo que le permitirá posteriormente establecer acciones de mejora en la organización.

2.2.2.1. El valor percibido

En resumen, puede definirse rápidamente el grado de satisfacción del cliente mediante la siguiente ecuación:

$$\text{VALOR PERCIBIDO} - \text{EXPECTATIVAS} = \text{GRADO DE SATISFACCION}$$

(Kotler & Armstrong, 2012) El Valor Percibido es aquel valor que el cliente considera haber obtenido a través del desempeño del producto o servicio que adquirió. Los aspectos más relevantes del Valor Percibido son los siguientes:

- Los determina el cliente, no la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Se sustenta en las percepciones del cliente, y no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. Dada su complejidad, el valor percibido puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el cliente.

Las Expectativas, en cambio, conforman las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo, y se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: deportistas famosos).
- Promesas que ofrecen los competidores.

Ante los aspectos que dependen directamente de la empresa, ésta se encuentra con el dilema de establecer el nivel correcto de expectativas, ya que las expectativas demasiado bajas no atraen suficientes clientes; pero las expectativas demasiado altas generan clientes decepcionados luego de la compra.

Un detalle muy interesante a tener en cuenta es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre está asociada a una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente, algo atribuible a las actividades de marketing.

a) Decálogo de la Satisfacción del Cliente

Según los autores (Kotler & Armstrong, 2012) se presenta el siguiente decálogo de satisfacción para alcanzar la satisfacción de los clientes es uno de los factores críticos para toda organización que pretenda diferenciarse de sus competidores y obtener mejores resultados en el negocio.

Seguidamente se presenta un decálogo de ideas para meditar:

1. Compromiso con un servicio de calidad: toda persona de la organización tiene casi la obligación de crear una experiencia positiva para los clientes.
2. Conocimiento del propio producto o servicio: transmitir claramente conocimientos de interés para el cliente acerca de las características del propio producto o servicio ayuda a ganar la confianza de éste.
3. Conocimiento de los propios clientes: aprender todo lo que resulte posible acerca de los clientes para que se pueda enfocar el producto o servicio a sus necesidades y requerimientos.
4. Tratar a las personas con respeto y cortesía: cada contacto con el cliente deja una impresión, sin importar el medio utilizado (e-mail, teléfono, personalmente, etc.). Esta impresión debe denotar siempre corrección en el trato.
5. Nunca se debe discutir con un cliente: desde luego que no siempre tiene la razón, pero el esfuerzo debe orientarse a recomponer la situación. Muchos estudios demuestran que 7 de cada 10 clientes harían negocios nuevamente con las empresas que resuelven un problema a su favor.

6. No hacer esperar a un cliente: los clientes buscan una rápida respuesta, por lo que es fundamental tratar ágilmente las comunicaciones y la toma de decisiones.
7. Dar siempre lo prometido: una falla en este aspecto genera pérdida de credibilidad y de clientes. Si resulta inevitable un incumplimiento, se debe pedir disculpas y ofrecer alguna compensación.
8. Asumir que los clientes dicen la verdad: aunque en ciertas ocasiones parezca que los clientes están mintiendo, siempre se les debe dar el beneficio de la duda.
9. Enfocarse en hacer clientes antes que ventas: mantener un cliente es más importante que cerrar una venta. Está comprobado que cuesta seis veces más generar un cliente nuevo que mantener a los existentes.
10. La compra debe ser fácil: la experiencia de compra en el punto de venta, página web, catálogo, etc., debe ser lo más fácil posible, y debe ayudar a los clientes a encontrar lo que estás buscando.

2.2.3. Administración de procesos en una organización

(Ango, W., 2016) Menciona que todo el accionar productivo de un sistema como una organización tiene sus inicios en el diseño y la estructura de sus procesos. Estos son los que constituyen la fuerza operativa de un sistema productivo, por lo que es importante determinar correctamente el objetivo y la estructura de cada proceso bajo una administración estratégica que se alinee a los objetivos de la organización.

2.2.3.1. Concepto de proceso y cadena de valor

(Ango, W., 2016) Se denomina proceso a toda actividad o conjunto de actividades que están destinadas a transformar insumos en productos. Así, se añade valor a través de diversas operaciones a un producto inicial (insumo) para convertirse en un producto final que pueda satisfacer distintas necesidades, tanto de clientes externos a la empresa como a clientes internos. Por ello, toda actividad que una organización realice empleando sus recursos debe estar dirigida a generar y añadir valor a un insumo, de forma que sus procesos sean lo más eficientes posible, dado que una organización es solo tan eficaz como sus procesos. De esta manera, desde la perspectiva del valor agregado, la cadena de valor es la serie de procesos que se interrelacionan en la producción de bienes o servicios. Cada actividad en un proceso debe agregar valor a las actividades precedentes, eliminándose los desperdicios y costos

innecesarios. Entonces, la importancia del estudio de la cadena de valor en una organización radica en el mapeo de todos aquellos procesos por los que atraviesa un insumo para convertirse en un producto. Este análisis permite identificar claramente cuáles procesos agregan valor al insumo y permiten su transformación, así como cuáles no generan valor alguno; así, se determina el nivel de aportación de cada proceso a la transformación del insumo, o de concluir que la existencia del proceso es insignificante, eliminándolo por representar un desperdicio.

2.2.3.2. Estrategia de procesos en una organización

(Ango, W., 2016) La efectividad total de un sistema productivo como una organización está íntimamente relacionada con el buen diseño y estructura de sus procesos. La articulación correcta de cada proceso con el anterior y el posterior permite una fluidez natural en la transformación del insumo en un producto. Por ello, es recomendable tomar en consideración los siguientes aspectos para el correcto diseño de un proceso eficaz:

La participación del cliente al que se quiere atender resulta fundamental. La voz del cliente provee de información esencial para definir el objetivo de cada proceso, el nivel de calidad que se requiere y todas las especificaciones necesarias para satisfacer sus necesidades. Así, es importante que la opinión del cliente sea tomada en cuenta para el diseño de un correcto proceso, pues es quien define el objetivo al que cada proceso debe llegar. Cada proceso debe mantener cierto nivel de flexibilidad para adaptarse a las situaciones que se presenten. Se entiende flexibilidad como la facilidad que un proceso muestra para cambiar y someterse a distintas condiciones de las iniciales, y es una característica importante en la medida de que permite una rápida respuesta a los cambios que se presentan en toda organización, con lo que no se altera su normal desempeño. Con el fin de evaluar el desempeño de los procesos, deben establecerse ciertos indicadores que muestren el avance y rendimiento de los resultados de cada proceso en contraste con el objetivo que cada proceso tiene. Así, es posible detectar oportunidades de mejora en los procesos que no están cumpliendo con lo esperado, con lo que se puede elevar el nivel general de rendimiento de la organización. Con estos lineamientos se busca armonizar el trabajo conjunto de todos los procesos en una organización y mantener un ritmo estable de producción, lo que determina la capacidad total de una organización.

2.2.3.3. Estrategia de mejora de procesos

(Ango, W., 2016) La mejora de procesos en una organización como el conjunto de acciones que están dirigidas a conseguir que la secuencia de actividades en un proceso brinde los resultados que se esperan del mismo. Para este objetivo, se ha desarrollado diversas herramientas que permiten determinar las deficiencias dentro de un proceso, así como plantear las posibles soluciones a estos inconvenientes, las cuales se detallan a continuación.

2.2.4. Mapa de procesos

(Betancurt, 2018) Un mapa de procesos es un diagrama de valor que representa, a manera de inventario gráfico, los procesos de una organización en forma interrelacionada.

El mapa de procesos recoge la interrelación de todos los procesos que realiza una organización. Existen diversas formas de hacer un mapa de procesos.

Un proceso es el conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman los elementos de entrada en elementos de salida aportando valor para el usuario. Por ejemplo: un proceso productivo, es aquel en que se transforman los insumos y bienes intermedios en un bien final que contiene más valor que la suma de sus componentes porque se le ha añadido valor.

Es importante no confundir procesos con procedimientos. Los procesos tienen como propósito ofrecer al cliente o usuario un servicio que cubra sus necesidades y satisfaga sus expectativas.

Un procedimiento es la forma específica de realizar un proceso o una parte del mismo.

Además, el mapa de procesos permite contar con una perspectiva global-local, ubicando cada proceso en el marco de la cadena de valor. Simultáneamente relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan, de modo que sirve también como herramienta de aprendizaje para los trabajadores.

2.2.4.1. Tipo de procesos en una organización

Procesos de dirección o estratégicos: Aquí se ubica el capitán y los generales del barco. Este tipo de procesos definen el rumbo y toman decisiones importantes. Los procesos de este nivel encaminan o congregan los esfuerzos de todos los demás hacia el logro de los objetivos de la organización. Las decisiones que se toman tienen gran impacto sobre los demás procesos, comenzando por la determinación de la misión, visión y políticas.

Procesos misionales: Constituyen la razón de ser de la organización, o dicho de otra forma son los procesos que materializan el producto o servicio, lo que significa que tienen relación directa con la satisfacción del cliente. También se les denomina procesos clave.

Procesos de soporte o apoyo: Brindar soporte o apoyo para que los demás procesos consigan los resultados deseados.

2.2.5. Modelo de evaluación de la calidad del servicio Service Quality (SERVQUAL)

El modelo de la escuela americana de (Parasuraman, Berry, & Leonard, 1988) se ha denominado SERVQUAL. Es sin lugar a dudas el planteamiento más utilizado por los académicos hasta el momento, dada la proliferación de artículos en el área que usan su escala. (Parasuraman, Berry, & Leonard, 1988) Partieron del paradigma de la des confirmación, para desarrollar un instrumento que permitiera la medición de la calidad de servicio percibida. Luego de algunas investigaciones y evaluaciones, tomando como base el concepto de calidad de servicio percibida, desarrollaron un instrumento que permitiera cuantificar la calidad de servicio y lo llamaron Servqual. Este instrumento les permitió aproximarse a la medición mediante la evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente, apoyándose en los comentarios hechos por los consumidores en la investigación. Estos comentarios apuntaban hacia diez dimensiones establecidas por los autores y con una importancia relativa que, afirman, depende del tipo de servicio y/o cliente. Inicialmente identificaron diez determinantes de la calidad de servicio, así:

1. **Elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales.
2. **Fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
3. **Capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para proveerlos de un servicio rápido.
4. **Profesionalidad:** Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación del servicio.
5. **Cortesía:** Atención, respeto y amabilidad del personal de contacto.
6. **Credibilidad:** Veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee.
7. **Seguridad:** Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.

8. Accesibilidad: Lo accesible y fácil de contactar.

9. Comunicación: Mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos.

10. Compresión del cliente: Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

Luego de las críticas recibidas, manifestaron que estas diez dimensiones no son necesariamente independientes unas de otras Zeithaml, Berry & Parasuraman, (1988) y realizaron estudios estadísticos, encontrando correlaciones entre las dimensiones iniciales, que a su vez permitieron reducirlas a cinco.

1. Confianza o empatía: Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes (agrupa los anteriores criterios de accesibilidad, comunicación y compresión del usuario).

2. Fiabilidad: Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

3. Responsabilidad: Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza (agrupa las anteriores dimensiones de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad).

4. Capacidad de respuesta: Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido.

5. Tangibilidad: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. A través de procedimientos estadísticos, agrupan variables y permiten generalizar de mejor forma el modelo, logrando mayor representatividad.

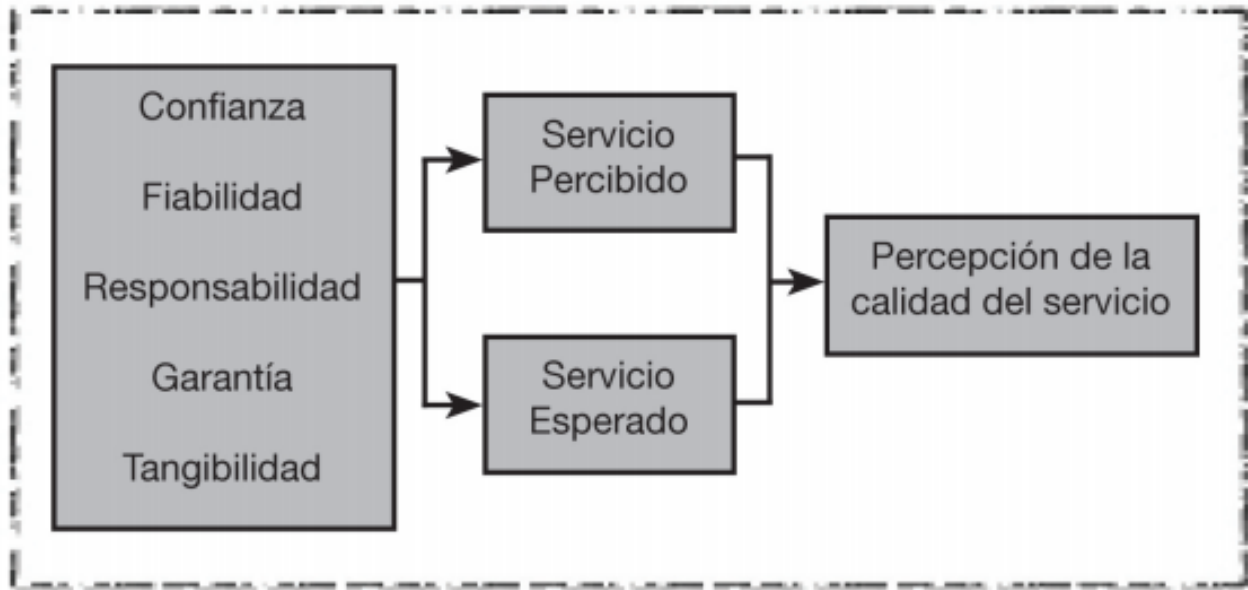


Figura 1 Dimensiones y atributos del SERVQUAL

Tomado de: (Parasuraman, Berry, & Leonard, 1988)

Para evaluar la calidad percibida plantean estas dimensiones generales y definen que dicha percepción es consecuencia de la diferencia para el consumidor entre lo esperado y lo percibido.

Sin embargo, también parten del planteamiento del hallazgo de una serie de vacíos, desajustes o gaps en el proceso. Estos influyen en la percepción del cliente y son el objeto de análisis cuando se desea mejorar la calidad percibida. Así, las percepciones generales de la calidad de servicio están influidas por estos vacíos (gaps) que tienen lugar en las organizaciones que prestan servicios.

Zeithaml, Berry & Parasuraman, (1988) definen vacío o gap como una serie de discrepancias o deficiencias existentes respecto a las percepciones de la calidad de servicio de los ejecutivos y las tareas asociadas con el servicio que se presta a los consumidores. Estas deficiencias son los factores que afectan a la imposibilidad de ofrecer un servicio que sea percibido por los clientes como de alta calidad.

El modelo SERVQUAL, con el estudio de los cinco gaps, analiza los principales motivos de la diferencia que llevaban a un fallo en las políticas de calidad de las organizaciones. El resultado es el modelo del gráfico, que presenta cuatro vacíos identificados por los autores como el origen de los problemas de calidad del servicio.

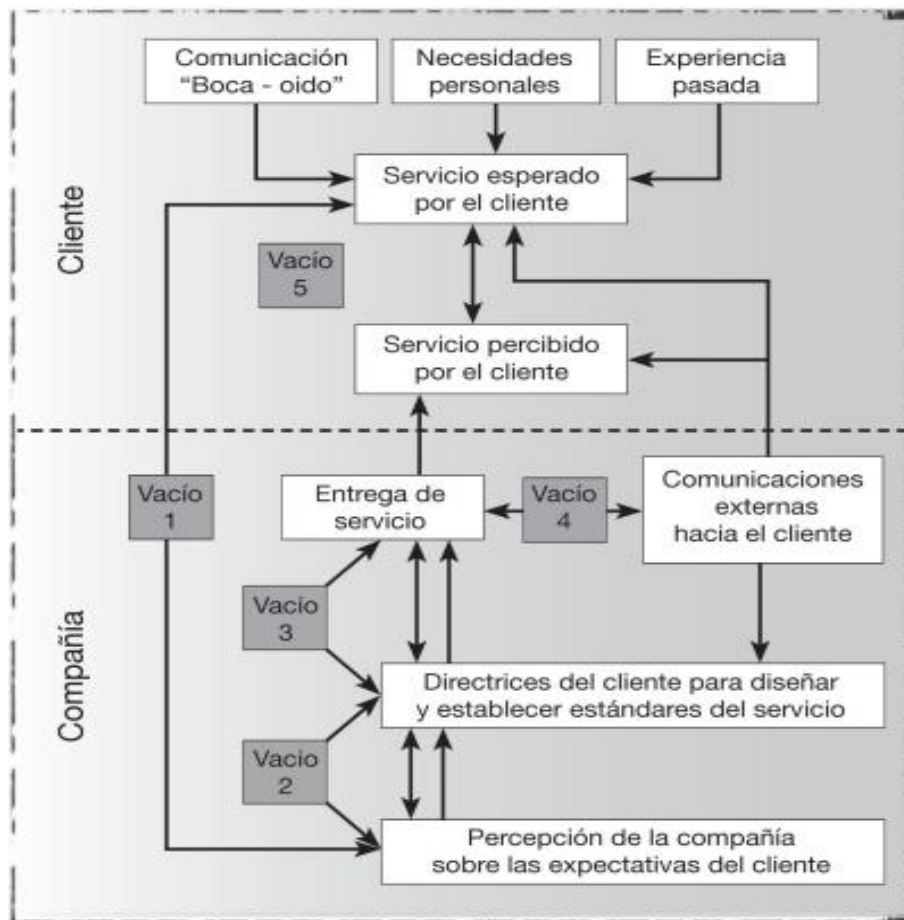


Figura 2 Compañía – Clientes

Tomado de: Revistas perspectivas

Gap 1: Diferencia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.

Gap 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.

Gap 3: Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.

Gap 4: Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.

Gap 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio. Se había hablado de cuatro vacíos y aquí aparecen cinco. El modelo propone que este último vacío se produce como consecuencia de las desviaciones anteriores y que constituye la medida de la calidad del servicio Zeithaml, Berry & Parasuraman, (1988).

Vacío n° 5 = f (Vacío n° 1, Vacío n° 2, Vacío n° 3, Vacío n° 4)

Se puede inferir entonces que el vacío 5 es la consecuencia general de las evaluaciones particulares y su sensibilidad radica en las variaciones de los vacíos 1 a 4.

Una vez localizados y definidos los vacíos de una prestación de servicio de no calidad, Zeithaml, Berry & Parasuraman, (1988) advierten que se deben investigar sus causas y establecer las acciones correctivas que permitan mejorar la calidad.

2.2.6. Diagrama de causa y efecto

El Diagrama causa-efecto o Diagrama de Ishikawa, es una herramienta utilizada para analizar y evidenciar las relaciones entre un efecto determinado (por ejemplo, las variaciones en una característica de la calidad) y sus causas potenciales. Fue concebido por el licenciado en química japonés Kaoru Ishikawa en el año 1943. Las numerosas causas potenciales se organizan en categorías principales y subcategorías, de modo tal que la disposición final se parece al esqueleto de un pez. Se utiliza entre otras cosas para:

- Analizar las relaciones causa-efecto.
- Comunicar las relaciones causa-efecto.
- Facilitar la solución de problemas desde el síntoma hasta la causa y luego hasta la solución.

2.2.6.1. Cuándo usar un diagrama de espina de pescado

- Un diagrama de espina de pescado es útil para enfocar la conversación en sesiones de tormenta de ideas y para situaciones en las que se disponga de pocos datos cuantitativos para el análisis del problema.
- Después de realizar una lluvia de ideas sobre todas las posibles causas de un problema, el facilitador ayuda al grupo a clasificar las causas potenciales de acuerdo con su nivel de importancia y a establecer una jerarquía.
- El diseño del diagrama se parece mucho al esqueleto de un pez. Los diagramas de espina de pescado se trabajan típicamente de derecha a izquierda, y cada «hueso» grande del pescado se ramifica para incluir espinas más pequeñas que contienen más detalles.

- Los diagramas de espina de pescado se utilizan en la fase de «análisis» del enfoque DMAIC (definir, medir, analizar, mejorar, controlar) de SixSigma para la resolución de problemas.
- El diagrama de Ishikawa también tiene un beneficio secundario. Debido a que, por naturaleza, a la gente le gusta hacer lo correcto para determinar qué hacer con respecto a un problema, esto puede ayudar a sacar a relucir una exploración más profunda de los temas que están detrás del problema – lo que llevará a una solución más robusta.

2.2.6.2. Elaboración de un diagrama Ishikawa

Para construir un diagrama de espina de pescado, se debe empezar por plantear el problema en forma de una pregunta, como por ejemplo «¿Por qué no llegamos a los plazos de entrega?»

Enmarcarlo como una pregunta de «por qué» ayudará en la lluvia de ideas, ya que cada idea de causa raíz debe responder a la pregunta. Definir el problema y luego colocar esta pregunta en un recuadro en la «cabeza» del diagrama.

El resto de la espina de pescado consiste en una línea trazada a través de la página, adjunta a la declaración del problema, y varias líneas, o «huesos», que salen verticalmente de la línea principal. Estas ramas están etiquetadas con diferentes categorías. Las categorías a utilizar dependerán de las ideas que surjan en la sesión.

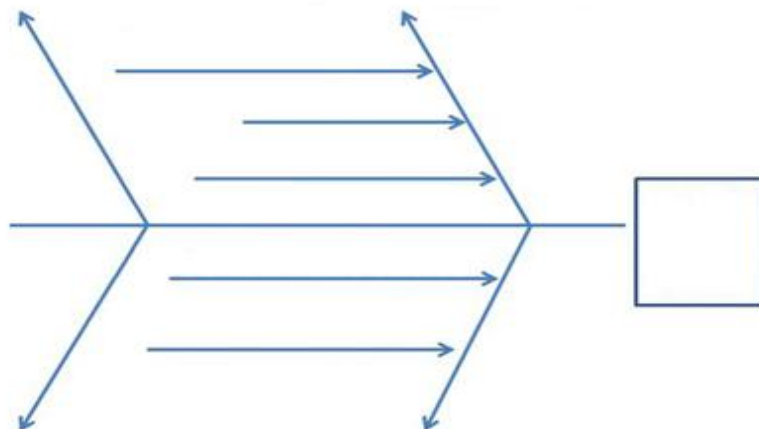


Figura 3 Diagrama de Ishikawa
Tomado de: (Ango, W., 2016)

2.2.6.3. Procedimiento para crear un diagrama de espina de pescado

El procedimiento para realizar un diagrama de Ishikawa es el siguiente:

- Crear un encabezado, que enumere el problema o tema a estudiar.
- Crear una espina dorsal para el pez (línea recta que lleva a la cabeza).
- Identificar al menos cuatro «causas» que contribuyen al problema. Conecta estas cuatro causas con flechas a la columna vertebral. Esto creará la forma de espina de pescado.
- Realizar una lluvia de ideas sobre cada «causa» para documentar las cosas que contribuyeron a la causa.
- Continuar desglosando cada causa hasta que se hayan identificado todas las causas de fondo.

2.2.6.4. Fortalezas y beneficios del diagrama de Ishikawa

- Ayuda a encontrar y a considerar todas las causas posibles del problema.
- Ayuda a determinar las causas raíz de un problema o calidad característica, de una manera estructurada.
- Anima la participación grupal y utiliza el conocimiento del proceso que tiene el grupo.
- Ayuda a focalizarse en las causas del tema sin caer en quejas y discusiones irrelevantes.
- Utiliza y ordena, en un formato fácil de leer las relaciones del diagrama causa-efecto.
- Aumenta el conocimiento sobre el proceso, ayudando a todos a aprender más sobre los factores referentes a su trabajo y como estos se relacionan.
- Identifica las áreas para el estudio adicional donde hay una carencia de información suficiente

2.2.6.5. Método 6M O Análisis De Dispersión

Método 6M o Análisis de Dispersión este es el método de construcción más habitual que consiste en agrupar las causas potenciales en seis ramas principales como lo es, métodos de trabajo, mano de obra, materiales, maquinaria, medición y medio ambiente. Estos seis elementos definen de manera global de todo proceso y cada uno aporta una parte fundamental para la variabilidad y calidad u ofreciendo productos o servicios a la comunidad en general; por lo que es natural enfocar los esfuerzos de mejora en general hacia cada uno de estos elementos de un proceso.

Mano de obra: La mano de obra representa el factor humano de la producción, sin su intervención no se podrían realizarse las actividades manufactureras, independientemente

del grado de desarrollo mecánico o automático de los procesos transformativos, este método cuenta con algunas características por ejemplo pueden mejorar y perfeccionar el empleo y diseño de los recursos materiales y técnicos, lo cual no sucede a la inversa. No pueden ser propiedad de la organización, a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc.; son parte del patrimonio personal.

Métodos: Es una fila de pasos continuos, que conducen a una meta. El objetivo del profesionalismo es llegar a tomar las decisiones y la teoría que permita generalizar de la misma forma del problema siguiente en el futuro.

Maquinaria: Es la infraestructura de la empresa con la cual podemos elaborar los bienes y servicios que se ofrece.

Los materiales: Los materiales empleados como entrada son otro de los posibles focos en los que puede surgir la causa raíz de un problema. Contar con un buen sistema de trazabilidad a lo largo de toda la cadena de suministro y durante el proceso de almacenaje permitirá tirar del hilo e identificar materias primas que pudieran no cumplir ciertas especificaciones o ser defectuosas.

Mediciones o inspección: Es un requerimiento básico en la mano factura, es el producto y sus componentes para que cumplan las especificaciones establecidas. En este se compra una cantidad desconocida por un estándar conocido La inspección es un procedimiento mediante el cual se examinan unas características de un producto.

Medio ambiente: Es el entorno que condiciona especialmente las circunstancias de la persona o la sociedad. Comprende el conjunto de valores naturales, sociales y culturales en un lugar y momento determinado.

Este es un método que nos permite pasar de lo general a lo particular, en el análisis de un problema se puede obtener información más útil estratificando los datos de defecto que se registran.

Con este método de 6M se puede entender, que todo hace parte de un sistema, en cual influyen elementos entrelazados; los cuales forman un proceso dando como resultado un proceso determinado.

2.2.7. Diagrama de Pareto

Es una representación gráfica de los datos obtenidos sobre un problema, que ayuda a identificar cuáles son los aspectos prioritarios que hay que tratar.

- También se conoce como “Diagrama ABC” o “Diagrama 20-80”.
- Su fundamento parte de considerar que un pequeño porcentaje de las causas, el 20%, producen la mayoría de los efectos, el 80%. Se trataría pues de identificar ese pequeño porcentaje de causas “vitales” para actuar prioritariamente sobre él.

2.2.7.1. Elaboración

- Determinar el problema o efecto a estudiar.
- Investigar los factores o causas que provocan ese problema y como recoger los datos referentes a ellos.
- Anotar la magnitud (por ejemplo: euros, número de defectos, etc.) de cada factor. En el caso de factores cuya magnitud es muy pequeña comparada con la de los otros factores incluirlos dentro de la categoría “Otros”.

Causas	Frecuencia
D	20
A	16
B	13
E	12
C	5
F	4
	70

Tabla 2 *Elaboración de Diagrama de Pareto*
Adaptado de: (Gehisy, 2017)

- Ordenar los factores de mayor a menor en función de la magnitud de cada uno de ellos.
- Calcular la magnitud total del conjunto de factores.
- Calcular el porcentaje total que representa cada factor, así como el porcentaje acumulado. El primero de ellos se calcula como: $\% = (\text{magnitud del factor} / \text{magnitud total de los factores}) \times 100$ El porcentaje acumulado para cada uno de los factores se obtiene sumando los porcentajes de los factores anteriores de la lista más el porcentaje del propio factor del que se trate.

Tabla 3 *Porcentajes por factor*

Causas	Frecuencia	%	% Acumulada
D	20	29%	29%
A	16	23%	51%
B	13	19%	70%
E	12	17%	87%
C	5	7%	94%
F	4	6%	100%
	70	100%	

Adaptado de: (Gehisy, 2017)

- d) Dibujar dos ejes verticales y un eje horizontal. Situar en el eje vertical izquierdo la magnitud de cada factor. La escala del eje está comprendida entre cero y la magnitud total de los factores. En el derecho se representan el porcentaje acumulado de los factores, por tanto, la escala es de cero a 100. El punto que representa a 100 en el eje derecho está alineado con el que muestra la magnitud total de los factores detectados en el eje izquierdo. Por último, el eje horizontal muestra los factores empezando por el de mayor importancia.
- e) Se trazan las barras correspondientes a cada factor. La altura de cada barra representa su magnitud por medio del eje vertical izquierdo. 9. Se representa el gráfico lineal que representa el porcentaje acumulado calculado anteriormente. Este gráfico se rige por el eje vertical derecho. 10. Escribir junto al diagrama cualquier información necesaria, sea sobre el diagrama o sobre los datos.

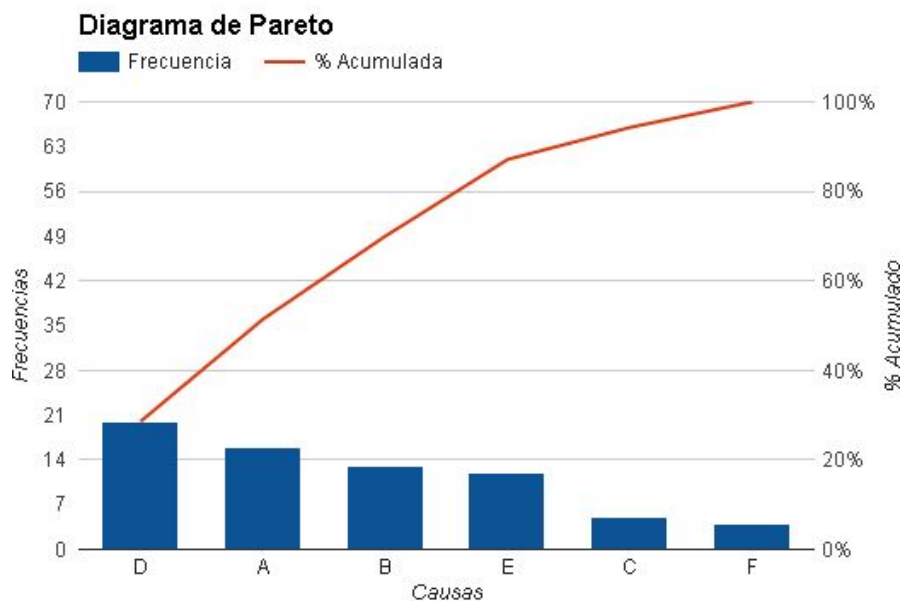


Figura 4 Grafico de Pareto

Adaptado de: (Gehisy, 2017)

2.2.8. Metodología de los 5 porqués

(Ango, W., 2016) menciona respecto a la técnica de los 5 Porqués es un método basado en realizar preguntas para explorar las relaciones de causa-efecto que generan un problema en particular. Esta técnica se utilizó por primera vez en Toyota durante la evolución de sus metodologías de fabricación.

La estrategia de los 5 porqués consiste en examinar cualquier problema y realizar la pregunta: “¿Por qué?” La respuesta al primer “porqué” va a generar otro “porqué”, la respuesta al segundo “porqué” te pedirá otro y así sucesivamente, de ahí el nombre de la estrategia 5 porqués.

La técnica es sencilla, no tiene gran dificultad de aplicación, es una herramienta fácil y muchas veces eficaz para descubrir la raíz de un problema, ya que es simple, se puede adaptar de forma rápida para que puedas resolver casi cualquier problema, por lo que debemos hacerla nuestra y aplicarla siempre que sea necesario.

Cuando se busca resolver un problema, comienza con el resultado final de la situación que quieres analizar y trabaja hacia atrás (hacia la raíz), pregunta de manera continua:

“¿Por qué?”. Repite una y otra vez la pregunta hasta que la causa raíz del problema se hace evidente.

No obstante, debes tener en cuenta que, si no obtienes una respuesta correcta de manera rápida, es posible que tengas que aplicar otras técnicas de resolución de problemas.

El objetivo final de los 5 Porqué es determinar la causa raíz de un defecto o problema.

A continuación, se presenta un sencillo ejemplo el desarrollo de esta técnica, así como el desenlace final que se obtiene:

PROBLEMA A ESTUDIAR	W1	W2	W3	W4	W5	Resultado del Análisis	
¿Por qué no escribe el bolígrafo?	Porque no tiene tinta	¿Y por qué no hay?: Porque no se ha repuesto	¿Y por qué no hay repuesto?: Porque nadie revisa el nivel			Incluir estándar de inspección	
	Porque la tinta está seca	¿Y por qué está seca?: Porque la temperatura es elevada	¿Y por qué es elevada?: Porque se deja junto a una estufa	¿Y por qué se deja junto a una estufa?: Porque no hay otro sitio donde dejarlo	¿Y por qué no hay otro sitio?: Porque no hay portabolígrafo	Instalar un portabolígrafo	
		¿Y por qué está seca?: Porque el bolígrafo se deja abierto	¿Y por qué se deja abierto?: Porque no existe especificación que indique su cierre			No influye que se quede abierto	
	Porque su punta está chafada				¿Y por qué se cae?: Porque se cae de la mano de quien escribe		No ocurre
			¿Y por qué esta chafada?: Porque el bolígrafo se ha golpeado	¿Y por qué está golpeado?: Porque el bolígrafo se cae constantemente al suelo			
					¿Y por qué se cae?: Porque se resbala de la mesa	¿Y por qué se resbala?: Porque hay pendiente	Eliminar la pendiente de la mesa

Tabla 4 Metodología de los 5 porqués
Tomado de: (Ango, W., 2016)

Conviene indicar que el número de "cinco" porqués atribuido a esta técnica no es fijo puesto que el proceso iterativo de pregunta-respuesta se puede repetir tantas veces como sea necesario para encontrar la causa raíz del problema.

En resumen, la técnica de los 5 porqués es una interesante herramienta de gestión y análisis aplicable a cualquier área de su organización, y que desde Progressa Lean aplicamos junto con otras herramientas mediante la implantación de un Sistema de Mejora Continua y Lean Manufacturing o con formación especializada para diseñar y construir un modelo de Gestión.

CAPITULO III: MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es básica científica tomando en cuenta a Muntane Relat (2016) porque se denomina investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque se origina en un marco teórico y permanece en él. El objetivo es incrementar los conocimientos científicos, pero sin contrararlos con ningún aspecto práctico. Y según el nivel de conocimiento que se obtiene corresponde a la investigación descriptiva; este tipo de investigación se basa en el análisis pormenorizado del fenómeno a estudiar, lográndose caracterizar la patología en concreto, lo que puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad.

3.1.1. Unidad de estudio

La unidad de estudio estuvo conformada por todos los usuarios que realizaron alguna operación sobre cambio de categoría y unidades de uso del departamento de Promoción y Ventas. Son personas de 18 años de edad hasta personas de la tercera edad, los cuales cuentan con una conexión de agua y/o desagüe en la ciudad de Arequipa, sin tomar en cuenta su nivel de educación y nivel socioeconómico.

3.2.1.1. Población

Según Hernandez, S. (2010) la población es el total de una unidad de estudio, que debe cuantificarse con la finalidad de ser analizado integrando un conjunto N.

En la presente investigación la población estuvo conformada por los clientes frecuentes, 2348 clientes que asisten mensualmente al departamento de promoción y ventas donde se realizan transacciones acerca de cambio de categoría y unidades de uso de Sedapar S.A. 2019. El departamento de Promoción y Ventas realizo una cuantificación de los usuarios que se apersonaron a realizar algún tipo de trámite en el departamento, a su vez dividen la cantidad que atienden por ventanilla y motivo por el cual se apersonan, en el caso de cambios de categoría fue de 2348 usuarios durante el mes de septiembre.

Además, el tiempo de atención en ventanillas es un promedio de 6 minutos el cual se toma un colaborador para la recepción de expedientes, y para la modificación de solicitud se toma un promedio de 3 minutos, dichos tiempos de atención se obtuvo de la información proporcionada por la empresa.

Tabla 5 Promedio de atención mensual del departamento de Promoción y ventas, cambio de categoría SEDAPAR.

	Mensual	Diario
Cambio de Titularidad	491	23.38
Cambio de Categoría	2348	111.81
		135.19

Tomado de: (SEDAPAR S.A. , 2019)

3.2.1.2. Muestra

La muestra es probabilística y de tipo aleatorio simple, todos los individuos que forman parte de la población tienen la misma posibilidad y probabilidad de poder ser elegidos como parte de la muestra de la investigación, la muestra al ser probabilística, otorga una probabilidad específica a cada uno de los elementos que conforman la población, al ser de tipo aleatorio simple se selecciona una muestra de forma tal que cada uno de los elementos en cuestión pueda ser seleccionado como parte de la muestra. Otzen & Manterola (2017)

Para la selección de la muestra se aplicó la siguiente fórmula, la cual permitió elegir de forma aleatoria y sin ningún tipo de criterio de exclusión los elementos que conforman la muestra de la investigación. La muestra es seleccionada de forma aleatoria y con probabilidades de selección que no son iguales para cada elemento.

Con la ecuación 1 se llegará al resultado de la muestra de la investigación.

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{(N - 1) * d^2 + p * q * Z^2} \quad (1)$$

N = Total de clientes	2348
Za^2 = 1.962 (si la seguridad es del 95%)	1.962
p = Proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)	0.5
q = 1 - p (en este caso 1 - 0.5 = 0.5)	0.5
d = Precisión (en este caso se quiere un 5%)	0.05

De la ecuación 1, se reemplaza los datos pertinentes y se calcula la muestra.

$$n = \frac{(2348)(1.962)(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(2348 - 1) + (1.962)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{1151.69}{6.82}$$

$$n = 162$$

La muestra identificada es de 162 usuarios del departamento de promoción y ventas Sedapar S.A siendo encuestados para obtener la información que se necesita.

3.2. Técnicas

En la investigación se usó como técnica de recolección de datos a la encuesta la cual fue aplicada a las personas que conforman la muestra que se ha establecido para la investigación, la encuesta fue elaborada por medio de preguntas las cuales fueron aplicadas a los 162 usuarios del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. quienes se constituyen como la muestra de la presente investigación, gracias a la aplicación de la encuesta se pudo tener información mucho más concisa, sencilla y objetiva.(Ver anexo 2.)

La encuesta realizada nos permite determinar el grado de satisfacción que tienen los clientes con el servicio que se les brinda, tiene como objetivo recopilar información acerca de la opinión que tienen los clientes y usuarios del departamento de Promoción y Ventas de Sedapar S.A., la veracidad de los datos obtenidos permite elaborar los resultados, estos resultados son analizados y nos llevan a las conclusiones de la investigación.

En base también a los resultados alcanzados en la investigación se elaboró un mapa de procesos acerca del procedimiento cambio de categoría, en el cual se realizó teniendo como base a acerca de un mapa de procesos cuadrado, donde los usuarios son las partes interesadas y se ubican en el lado izquierdo, los procesos en el medio, son: el proceso estratégico, misional y de apoyo, nuevamente los usuarios que son las partes interesadas satisfechas en el lado derecho.

Por otro lado, se realizó un análisis del flujograma actual de la empresa con respecto a cambios de categoría, para identificar errores actuales, donde se encontró personas que no intervienen en el procedimiento, así como acciones que no se están ejecutando correctamente, para posteriormente proponer un nuevo flujograma.

Seguidamente se elaboró el diagrama de Ishikawa, teniendo los resultados de Servqual con el cual se determinó las dimensiones que obtuvieron un valor negativo de satisfacción, de esta manera este diagrama se permitió conocer las posibles causas que provocan el problema en cada dimensión, por medio de una lluvia de ideas

Posterior a ello se realizó diagramas de Pareto por cada Ishikawa por dimensión, donde se identificó que un pequeño porcentaje de las causas dio origen a una mayoría de los efectos, con el objetivo de identificar ese pequeño porcentaje de causas vitales para actuar prioritariamente sobre ellos, donde se utilizó la metodología Delphi, en el que intervinieron participantes que conocen el procedimiento de cambios de categoría, además de diferentes situaciones presenciadas en el departamento, donde este grupo permitió determinar las principales causas que producirían la mayoría de los efectos en el que cada participante brindo su opinión en cada dimensión, en el cual se utilizó los resultados del cuestionario Servqual, en donde cuatro de las cinco dimensiones presentan un nivel de satisfacción negativo, es por ello que se realizó un diagrama de Ishikawa por cada dimensión: fiabilidad, sensibilidad, empatía y elementos tangibles

Metodología DELPHI



Figura 5 Metodología Delphi

Adaptado de: (Martinez, 2017)

Una vez determinado las principales causas que pudo brindar el diagrama de Pareto por cada dimensión, se procedió a realizar el método de los 5 porqués, basado en realizar preguntas, es decir preguntar una y otra vez del por qué para determinar la causa raíz.

Finalmente, posterior a los resultados, su análisis y demás técnicas utilizadas se desarrollaron las propuestas en base a los problemas identificados por cada dimensión, el cual conllevó a resolver tales principales problemas que repercuten sobre los demás, y generar un cambio positivo con respecto a la calidad ofrecida en el departamento de promoción y ventas específicamente a cambios de categoría y unidades de uso.

3.2.1. Instrumentos

Se utilizó como instrumento de la investigación dos cuestionarios los cuales constan de 22 preguntas, uno de los cuestionarios mide la percepción que tienen los clientes acerca del servicio que brinda el departamento de Promoción y ventas de Sedapar, mientras que el otro cuestionario mide el nivel de satisfacción por el servicio ya mencionado, los cuestionarios están estructurados en relación a la variable; Calidad de Servicio con sus dimensiones: Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad, Empatía.

Se utilizó escala de Likert, es una escala de calificación, que se utiliza para cuestionar a una persona sobre su nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración, permitiendo a los encuestados calificar sus respuestas. Sirve principalmente para realizar mediciones y conocer el grado de conformidad de una persona. Las respuestas pueden ser ofrecidas en diferentes niveles de medición, permitiendo escalas de 5, 7 y 9. Si bien la escala de Likert más común es la de 5 ítems, el uso de más ítems ayuda a generar mayor precisión en los resultados. Los ítems de la escala deben ser siempre seguros y confiables. Para lograr la fiabilidad en ocasiones es necesario sacrificar la precisión de la escala. Es por ello que se consideró en el presente trabajo, utilizar la escala de 7 puesto que se tendría una mayor precisión en los resultados, adicional a ello no se sacrificaría mucho la precisión y se mantendría la fiabilidad. (ProQuestion, 2020) Ver anexo 2.

Los cuestionarios aplicados permiten recoger y analizar los datos necesarios propios de la investigación, se recopila la información concerniente a la calidad de servicio que reciben los usuarios y clientes del departamento de Promoción y ventas de Sedapar y con los datos recopilados se obtienen los resultados que permiten aceptar o rechazar la hipótesis planteada en la investigación y posteriormente llegar a las conclusiones del estudio.

Para asegurar la veracidad de las respuestas en la aplicación del cuestionario se especifica antes del cuestionario un código de honor por el cual los encuestados son disuadidos a efectuar sus respuestas de la forma más honesta posible, de modo tal que las respuestas que se dan no afectan la veracidad y validez del cuestionario aplicado.

El instrumento a utilizar es el Modelo Servqual el cual fue validado en América Latina por Michelsen Consulting, el modelo fue desarrollado en Estados Unidos con la ayuda de Marketing Science Institute, se aplican dos cuestionarios con preguntas que tienen como finalidad medir la calidad del servicio que se ofrece. Está basado en el modelo clásico de evaluación al cliente, que considera que todo cliente que adquiere un servicio genera expectativas del mismo a través de distintos canales. Una vez recibido existen una serie de factores y dimensiones que le permite tener una percepción del servicio recibido.

Del análisis de los resultados de SERVQUAL se obtiene un índice de calidad del servicio y con base en éste, se puede determinar lo cerca o lejos que los clientes se encuentran respecto a la satisfacción del servicio recibido. Es una excelente herramienta para que las empresas evalúen la percepción de sus clientes.

El modelo SERVQUAL logra medir la calidad de servicio que se tiene en el departamento de Promoción y Ventas de SEDAPAR, mediante la aplicación del SERVQUAL se puede saber si los usuarios del departamento de Promoción y ventas se encuentran realmente satisfechos con el servicio que se les brinda, de este modo se logra cumplir con el propósito de la investigación que es diagnosticar la calidad de servicio que se brinda en la ya referida departamento y además en base a este diagnóstico se elabora una propuesta de mejora para optimizar el servicio que se da por parte de SEDAPAR.

3.2.1.1. Validez y confiabilidad del instrumento

El modelo Servqual está validado por Michelsen Consulting, cada uno de los ítems se

encuentra estructurado de forma correcta y los dos cuestionarios establecidos están sometidos a una prueba de confiabilidad y validez mediante el coeficiente del alfa de Cronbach que prueba la consistencia interna de los ya referidos cuestionarios.

El Alfa de Cronbach es un coeficiente encargado de medir la confiabilidad del test aplicado y la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones de los ítems para verificar que efectivamente guardan relación.

(Nishisawa, 2014) refiere según investigaciones previas, que el grado de confiabilidad del modelo Servqual en cuanto respecta al Alfa de Cronbach es de 0.955, este valor según el criterio de alfa de Cronbach, es un valor superior a 0.60, indica que el instrumento es el apropiado y si existe una consistencia interna en el instrumento aplicado.

3.2.2. Equipos

Para el procedimiento de la información se utilizarán programas informáticos como, Microsoft Word, Excel, SPSS, Power point y Paint, a fin de procesar datos recabados, concluir con el análisis de resultados, y creación de imágenes. Adicional a ello una aplicación Dollify, para la creación de un retrato, en la parte de la propuesta de mejora.

3.3. Procedimiento

- Se realizó un análisis inicial de la situación real y actual de la unidad de estudio a través de actividades detalladas: como la observación y dialogo de procedimientos los cuales permitirán la recolección de datos con propósitos específicos, acerca de la calidad de servicio en Sedapar.
- Se procedió a la elaboración del instrumento para la recolección de datos en función a la variable de estudio.
- Al elaborar los instrumentos, se procedió a la revisión de los instrumentos y la revisión de su validez.
- Se modificó y corrigió los errores.
- Una vez obtenida la información necesaria, y el instrumento corregido según su validez, se procedió a la aplicación de las encuestas a los clientes

- Se procedió a la recopilación de información en lo que respecta a las fechas de aplicación y los horarios. Una vez coordinadas las fechas y horarios para la recolección de datos se procedió con la preparación del material para su aplicación.
- Se procedió con la aplicación de los cuestionarios a los usuarios
- Después de la recolección de datos se procedió con la cuantificación de la información, su codificación y la elaboración de la matriz de datos.
- Una vez elaborada la matriz de datos se procedió a hacer el respectivo análisis estadístico con la ayuda de programas informáticos.
- La utilización del Modelo Servqual es un instrumento de investigación multidimensional diseñado para capturar expectativas y percepciones del cliente acerca de la calidad de servicio brindado por la empresa, en la investigación permitió el análisis a través de sus dimensiones donde 4 de ellas resultaron poco satisfechos es decir la empresa no está brindando un servicio de calidad como lo requiere el cliente.
- El mapa de procesos está referido a la representación gráfica de la relación de los procesos internos y externos que realiza la empresa. En la investigación se analizó actual flujograma de procesos de las Unidades de y uso y cambio de categoría donde se encontró ciertas deficiencias con respecto al incumplimiento de procesos, para ello se realizó una propuesta de nuevos procesos a seguir de acuerdo a la situación actual del área, en donde se consideró conveniente proponer la incorporación de una persona estable para que pueda apoyar en el procedimiento cambio de categoría.
- Una vez obtenidos los resultados del cuestionario Servqual, junto con el análisis, se procedió a realizar el diagrama de Ishikawa, este es un diagrama de espina que permite la representación gráfica donde se observa el nacimiento de un determinado problema, en la presente investigación y por medio del análisis de resultados conllevó a la identificación de problemas por cada dimensión. En donde se consideró a cuatro dimensiones con calificación de satisfacción insatisfecha, en el que se realizó una lluvia de ideas para determinar por qué ese porcentaje de cada dimensión se encuentra poco satisfecho. En el que se relacionó las posibles causas con las preguntas del cuestionario Servqual distribuidas en 5 dimensiones:
 - ✓ Fiabilidad: Preguntas del 01 al 05
 - ✓ Capacidad de respuesta: Preguntas del 06 al 09
 - ✓ Seguridad: Preguntas del 10 al 13

- ✓ Empatía: Preguntas del 14 al 18
- ✓ Aspectos Tangibles: Preguntas del 19 al 22
- Posterior a ello, se desarrolló el diagrama de Pareto por cada diagrama de Ishikawa, en el que se relacionaron las preguntas que corresponden a cada dimensión junto con las causas de cada diagrama de Ishikawa. La frecuencia se determinó con los resultados por cada pregunta correspondiente de cada dimensión junto con la causa, esta relación de preguntas con causas, se llevó a cabo junto con un grupo de participantes conocedores del procedimiento cambio de categoría y unidades de uso.
- Una vez obtenidas las dos principales causas por dimensión, se procedió a realizar la metodología de los 5 porqués, este es un método basado en realizar preguntas para explorar las relaciones de causa y efecto que generan un determinado problema. Una vez desarrolladas las causas principales de cada dimensión obtenidas en el diagrama de Pareto, se cuestionó a que se deberían estas causas, una vez más junto con la participación de los colaboradores mencionados en líneas anteriores.

3.3.1. Detalle de datos recabados

- Una vez obtenidos los datos a través de los instrumentos aplicados se procedió a analizarlos, conseguir respuestas y teorías para las preguntas de investigación.
- Se procedió a codificar: identificando temas, ideas y esquemas dentro de los datos.
- Se procedió a analizar las estadísticas.
- Se obtuvo respuestas y se procesó la información.
- Se creó una base de datos.
- Se elaboró tablas y figuras.
- Se interpretó la información.
- Se elaboró los resultados
- Se utilizó los resultados Servqual para conocer el problema de fondo por cada dimensión con valor de satisfacción negativo,
- Se analizó cada dimensión por medio de un diagrama de Ishikawa.
- Se determinaron las principales causas por diagrama de Ishikawa utilizando el diagrama de Pareto, con la ayuda de un grupo de participantes conocedores acerca de cambios de categoría y unidades de uso.

- Se desarrolló por medio de los 5 porqués, las dos principales causas por cada dimensión de Servqual que conllevan a ese problema.
- Se elaboró propuestas de mejora en base a las principales causas por dimensión de Servqual.

3.3.2. Proceso de metodología utilizada

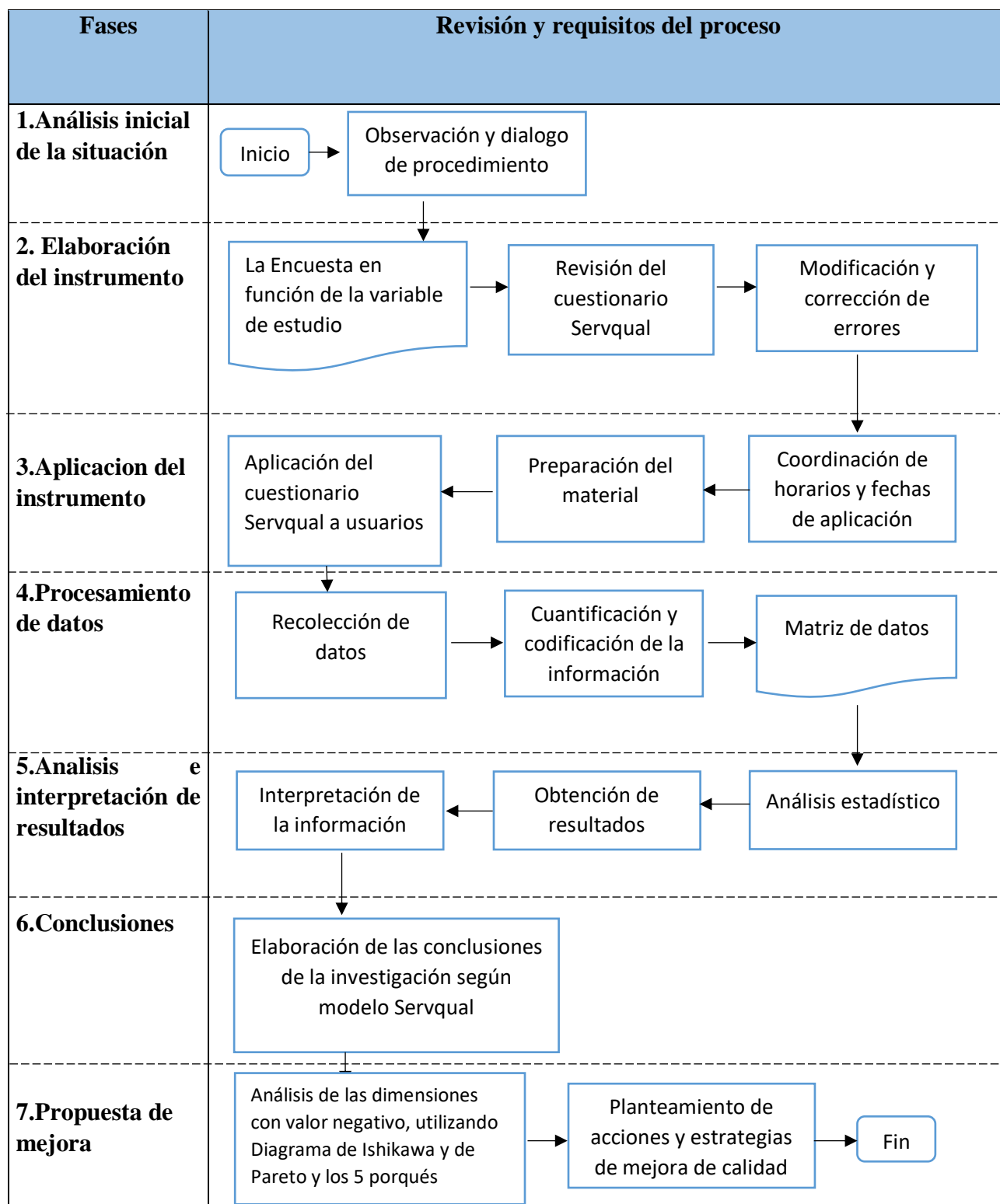


Figura 6 Flujograma metodología de investigación

Adaptado de: "Guía Técnica para la Evaluación de la Satisfacción del Usuario Externo en los Establecimientos y Servicios Médicos de Apoyo" RM N° 527-2011/MINSA

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo se muestra los resultados obtenidos después de aplicar la encuesta Servqual a los clientes de Sedapar S.A. respecto de las variables de estudio siendo calidad de servicio, analizando así el nivel de percepción y satisfacción en todas sus dimensiones como es fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles.

En la tabla siguiente se muestra la percepción de calidad de los clientes según dimensiones.

Tabla 6 *Percepción de Calidad*

Percepción de Calidad					
	Dimensiones				
	Fiabilidad	Sensibilidad	Seguridad	Empatía	Elementos Tangibles
Promedio	3,9259	4,1188	4,2531	3,8469	3,9460
Valor	56.08%	58.84%	60.76%	54.96%	56.37%
Nivel	Poco Satisfecho	Poco Satisfecho	Satisfecho	Poco Satisfecho	Poco Satisfecho

Por consiguiente, se muestra la figura de la percepción de calidad. de servicio según dimensiones.

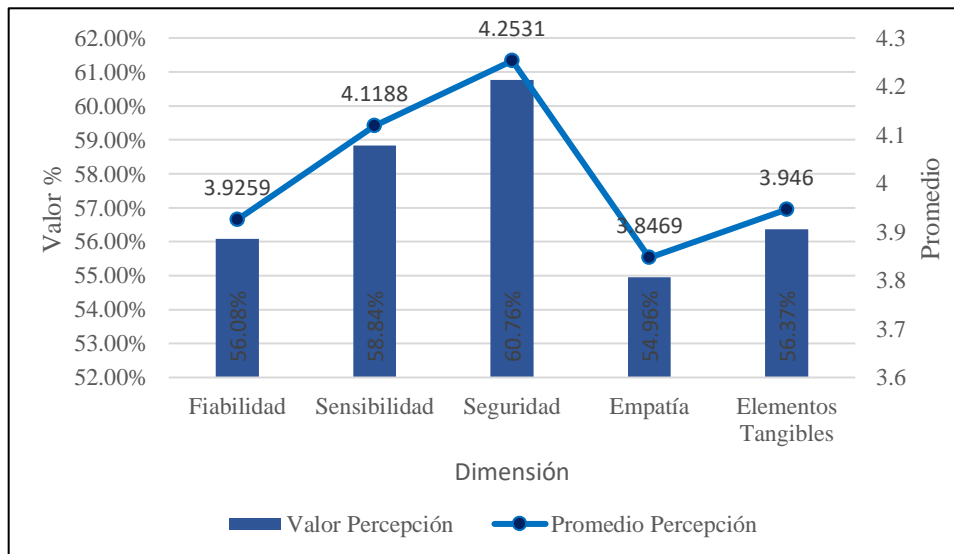


Figura 7 Percepción de Calidad.

Interpretación

Se puede apreciar en la Tabla N°6 y Figura N°7 el comportamiento respecto de la percepción de la calidad del servicio brindado por la Empresa Sedapar S.A. de la ciudad de Arequipa, de quienes sus clientes que se apersonan al departamento de Promoción y Ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, manifiestan que perciben un nivel de satisfacción respecto de la calidad que en su mayoría no es satisfactorio. De esta manera, se puede apreciar en la Tabla N°6 que el valor promedio de las puntuaciones por dimensión respecto de la percepción de la calidad del servicio brindado se encuentra entre valores de 3 y 4 de un valor máximo de 7 de acuerdo a la escala de Likert, escala considerada para la investigación, reflejando un nivel alejado de una fuerte satisfacción. (Ver anexo 4).

De acuerdo a la puntuación promedio por dimensión respecto de la percepción de calidad cabe destacar a la dimensión de seguridad con un promedio de 4.2531 seguido de la dimensión sensibilidad con un valor promedio de 4.1188, siendo éstas dos dimensiones sobre la cuales los clientes manifiestan percibir una mayor satisfacción sobre el resto de las dimensiones, a saber; fiabilidad, elementos tangibles y empatía, todas con puntuaciones promedio de un poco más de 3 puntos, sobresaliendo entonces la dimensión “Seguridad” la cual la adquirida la mayor puntuación promedio de la percepción de la satisfacción hacia los clientes.

Así mismo, se puede apreciar que los clientes han manifestado una percepción de una baja satisfacción en 4 de las 5 dimensiones, a saber, de las dimensiones de fiabilidad, sensibilidad, empatía y elementos tangibles; mientras que es en la dimensión de seguridad sobre la cual los clientes han manifestado estar satisfechos en esta dimensión respecto de la calidad del servicio brindado por la empresa hacia los clientes. Esto, se corrobora con un valor de satisfacción de un poco más de un 50% sobre un total del 100% para las cuatro dimensiones señaladas, mientras que para la dimensión de seguridad el nivel de satisfacción es de 60.76% de un total de 100%. Los resultados encontrados dan muestra clara que existe una baja percepción de la calidad brindada por la entidad hacia los clientes, destacando quizás que la dimensión de seguridad es una sobre la cual los clientes no sólo le otorgan una mayor percepción de calidad, sino que también es la dimensión sobre la cuál tienen menos exigencias.

En la tabla se muestra el análisis de las expectativas de calidad de los clientes según dimensiones.

Tabla 7 *Expectativas de Calidad*

	Expectativas de Calidad				
	Dimensión				
	Fiabilidad	Sensibilidad	Seguridad	Empatía	Elementos Tangibles
Promedio	6,4600	6,4500	5,6250	6,6200	6,5750
Valor	92.29%	92.14%	80.36%	94.57%	93.93%
Nivel	Fuertemente Satisfecho	Fuertemente Satisfecho	Muy Satisfecho	Fuertemente Satisfecho	Fuertemente Satisfecho

Por consiguiente, la figura de expectativas de calidad del cliente según dimensiones.

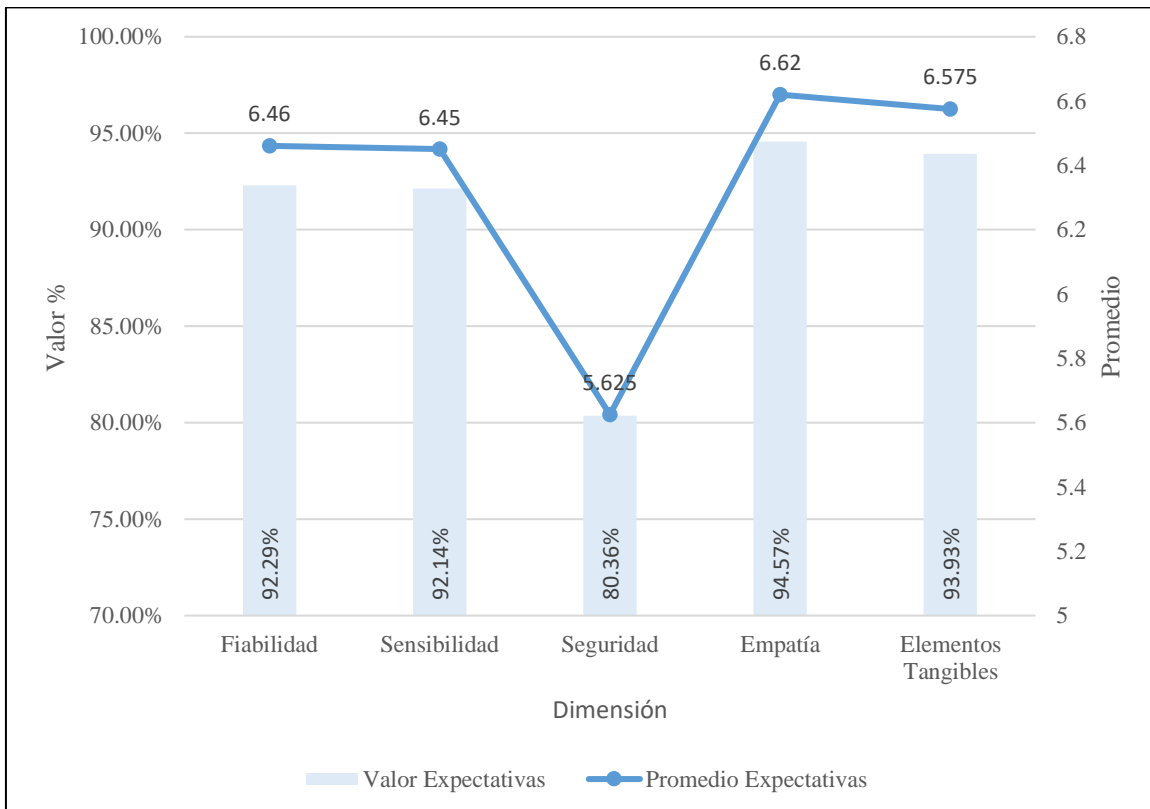


Figura 8 *Expectativas de Calidad*

Interpretación

Se puede apreciar en la Tabla N°7 y Figura N°8 el comportamiento respecto de las expectativas de la calidad del servicio brindado por la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa, de quienes sus clientes que se apersonan al departamento de Promoción y Ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, manifiestan tener expectativas sobre un nivel de satisfacción respecto de la calidad que en su mayoría sea fuertemente satisfactorio, es decir, que esperan que la entidad cumpla con brindar un nivel de calidad tal y como ellos lo desean, manifestando un fuerte deseo por un fuerte nivel de satisfacción.

De esta manera, se puede apreciar en la Tabla N°7 que el valor promedio de las puntuaciones por dimensión respecto de las expectativas de la calidad del servicio brindado que se espera recibir se encuentra entre valores de un poco más de 6 y cercanos a 7 de un valor máximo de 7 de acuerdo a la escala considerada para la investigación, reflejando un deseo o expectativa de que el servicio brindado realmente ofrezca una fuerte satisfacción a los clientes.

De acuerdo a la puntuación promedio por dimensión respecto de las expectativas de calidad cabe destacar que es la dimensión de seguridad la que obtiene una puntuación promedio más baja y es de 5.6250, mientras que el resto de las otras cuatro dimensiones de las expectativas respecto de la calidad del servicio brindado logran puntuaciones promedio mayores de 6 y muy cercanas a 7, reflejando que son estas cuatro dimensiones, a saber; empatía, elementos tangibles, sensibilidad y fiabilidad las más valoradas por los clientes, mientras que a la dimensión de seguridad le otorgan relativamente una menor importancia.

Así mismo, se puede apreciar que los clientes han manifestado expectativas de calidad coherentes con una fuerte satisfacción en 4 de las 5 dimensiones, a saber, de las dimensiones de fiabilidad, sensibilidad, empatía y elementos tangibles; mientras que es en la dimensión de seguridad sobre la cual los clientes han manifestado expectativas de lograr estar muy satisfechos respecto de la calidad del servicio brindado por la empresa hacia los clientes. Esto, se corrobora con un valor de satisfacción de un poco más de un 90% sobre un total del 100% para las cuatro dimensiones señaladas, mientras que para la dimensión de seguridad el nivel de satisfacción es de 80.36% de un total de 100%.

Los resultados encontrados dan muestra que existe una expectativa de que la calidad brindada por la entidad hacia los clientes logre una fuerte satisfacción, destacando quizás que la dimensión de seguridad es aquella sobre la cual los clientes le otorgan una expectativa de calidad

relativamente inferior, dado que es claro para ellos que esperan que el personal de atención al cliente y los colaboradores se encuentren capacitados como en toda empresa o entidad.

En la tabla siguiente se muestra el análisis de Brechas sobre la Percepción y las Expectativas de Calidad, según dimensiones.

Tabla 8 *Análisis de Brechas sobre la Percepción y las Expectativas de Calidad, según dimensiones.*

	Nivel de Calidad				
	Dimensiones				
	Fiabilidad	Sensibilidad	Seguridad	Empatía	Elementos Tangibles
Promedio de Percepción	3,9259	4,1188	4,2531	3,8469	3,9460
Promedio de Expectativas	6,4600	6,4500	5,6250	6,6200	6,5750
Brecha de Calidad	-2.5341	-2.3312	-1.3719	-2.7731	-2.629
Valor de Percepción	56.08%	58.84%	60.76%	54.96%	56.37%
Valor de Expectativas	92.29%	92.14%	80.36%	94.57%	93.93%
Brecha de Calidad	-36.21%	-33.30%	-19.60%	-39.61%	-37.56%
Nivel de Percepción	Poco Satisfecho	Poco Satisfecho	Satisfecho	Poco Satisfecho	Poco Satisfecho
Nivel de Expectativas	Fuertemente Satisfecho	Fuertemente Satisfecho	Muy Satisfecho	Fuertemente Satisfecho	Fuertemente Satisfecho
Brecha de Calidad	Si Existe Brecha	Si Existe Brecha	Si Existe Brecha	Si Existe Brecha	Si Existe Brecha

Seguidamente se muestra la comparación sobre la Percepción y las Expectativas de Calidad, según valor y promedio.

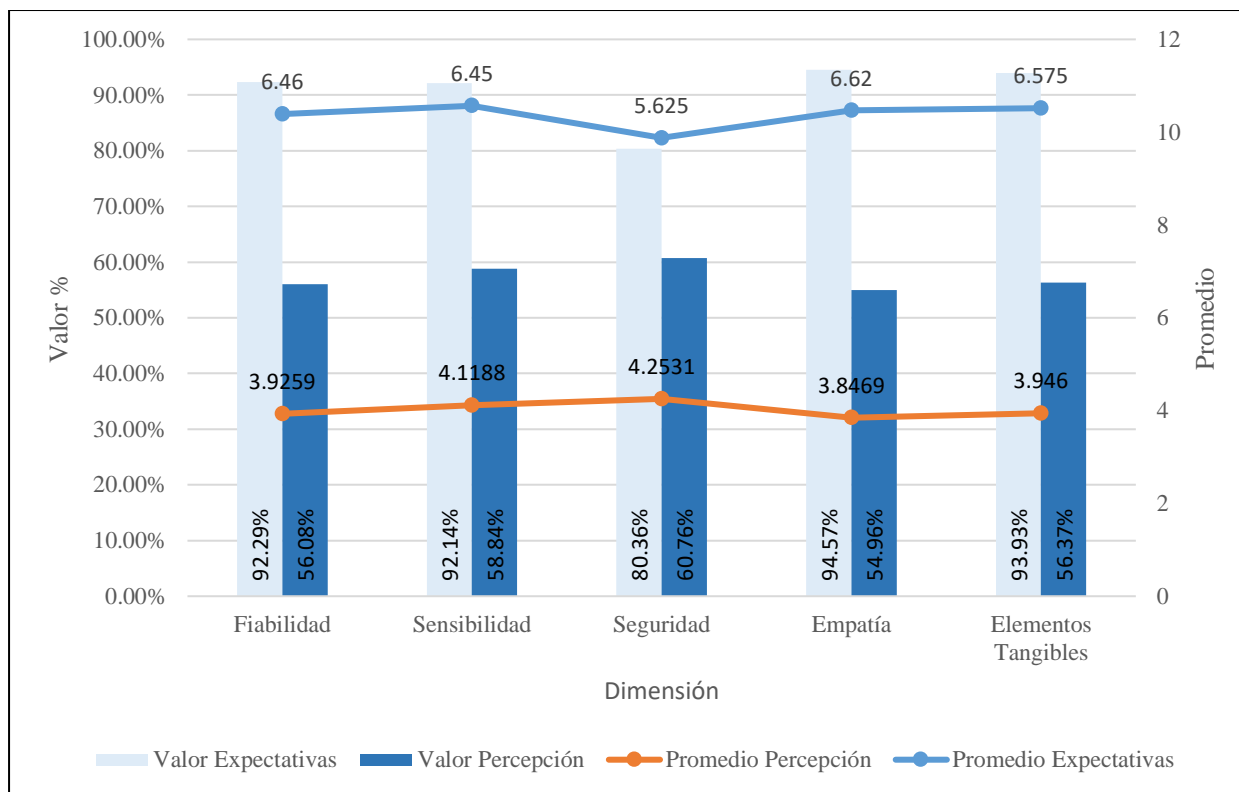


Figura 9 Comparación sobre la Percepción y las Expectativas de Calidad, según valor y promedio

Interpretación

Se puede apreciar en la Tabla N°8 y Figura N°9 el comportamiento respecto de las brechas de la calidad del servicio brindado por la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa, de quienes sus clientes que se apersonan al departamento de Promoción y Ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, manifiestan tener expectativas de la satisfacción de calidad del servicio brindado mucho más altas al nivel de calidad que perciben recibir por parte de la entidad, identificándose claramente la existencia de brechas en la calidad del servicio brindado.

De esta manera, se puede apreciar en la Tabla N°8 que existe una brecha respecto de las expectativas sobre la percepción de la calidad del servicio brindado, brechas con puntuaciones

promedio que van desde los valores de un -1.3719 a un -2.62, y sabiendo que cuánto más cercanas a cero se encuentre estas brechas por puntuación promedio menos será la brecha que refleje y mayor el cumplimiento de las expectativas de los clientes sobre recibir un nivel de satisfacción fuerte en cuanto al servicio brindado, entonces es claro la existencia de brechas que deben de buscarse cerrar a fin de mejorar el servicio para los clientes.

De acuerdo a la puntuación promedio por dimensión respecto de las brechas de calidad cabe destacar a la dimensión de seguridad con el menor promedio de -1.3719, reflejando ser la dimensión sobre la cual se llegan a cumplir en mayor valor las expectativas de calidad del servicio brindado, esto quizás debido a que esta misma dimensión sobre la cual se tienen expectativas relativamente menores dado que los clientes asumen que toda entidad capacita a sus colaboradores y hasta cierto punto reconocen que esto suceda en la entidad particular de estudio para este caso.

Por otro lado, se identifica una brecha considerable de calidad en el resto de las otras 4 dimensiones, siendo la mayor brecha en la dimensión de empatía, seguido por la dimensión de elementos tangibles, fiabilidad y sensibilidad.

Así mismo, se puede apreciar que la brecha para la dimensión de empatía es de un 39.61% sobre un 100%, es decir, que aún queda cumplir cerca del 39.61% de las expectativas que tienen los clientes respecto de la calidad que esperan recibir del servicio brindado, o lo que es lo mismo, se puede decir que en un 39.61% no se llega a cumplir las expectativas de los clientes. De manera similar sucede con el resto de las dimensiones en donde para el caso de la dimensión de sensibilidad no se llega a cumplir las expectativas de los clientes en cerca del 33.30%, mientras que para el caso de las dimensiones de fiabilidad tenemos una brecha del 36.21%, para la dimensión elementos tangibles se encontró una brecha del 37.56% y para la dimensión seguridad apenas un 19.60%.

En la tabla siguiente se realizó el Análisis de la Brecha de Calidad.

Tabla 9 Análisis de la Brecha de Calidad -

	Calidad		
	Promedio	Valor	Nivel
Percepción	4.0180	57.40%	Poco Satisfecho
Expectativas	6.3460	90.66%	Fuertemente Satisfecho
Brecha	-2.3280	-33.26%	Brecha Existente

Por consiguiente, en la figura el análisis de la Brecha de Calidad, según valor y promedio.

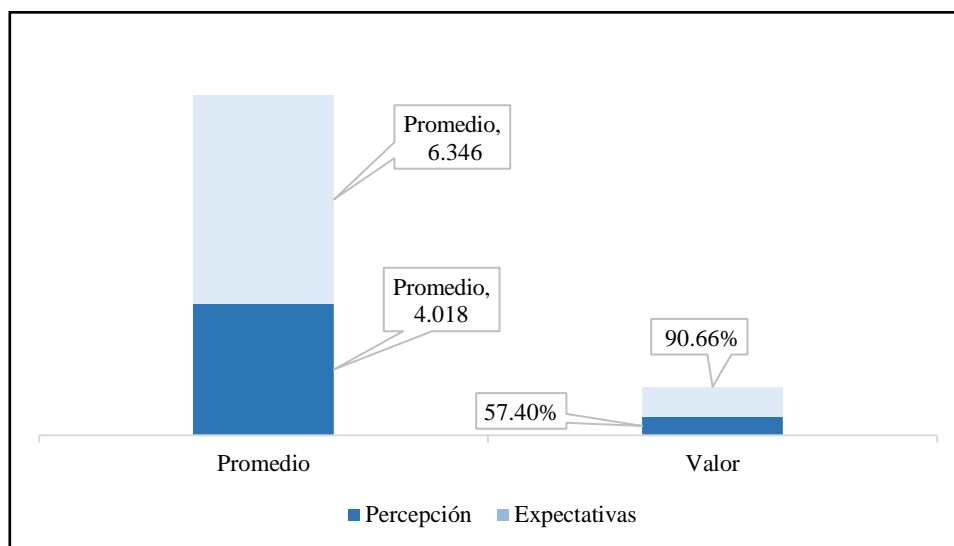


Figura 10 Análisis de la Brecha de Calidad, según valor y promedio.

Interpretación

Se puede apreciar en la Tabla N°9 y Figura N°10 el resultado respecto de la brecha global de la calidad del servicio brindado por la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa, de quienes sus clientes que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, manifiestan tener expectativas de la satisfacción de calidad del servicio brindado mucho más altas al nivel de calidad que perciben recibir por parte de la entidad, identificándose claramente la existencia de una brecha en la calidad del servicio brindado.

De esta manera, se puede apreciar en la Tabla N°9 que existe una brecha respecto de las expectativas sobre la percepción de la calidad del servicio brindado, brecha con una puntuación promedio de un -2.3280, y sabiendo que cuánto más cercanas a cero se encuentre esta brecha por puntuación promedio menos será la brecha que refleje y mayor el cumplimiento de las expectativas de los clientes sobre recibir un nivel de satisfacción fuerte en cuanto al servicio brindado, entonces es claro la existencia de una brecha que debe de buscarse cerrar a fin de mejorar el servicio para los clientes.

Se puede apreciar que en promedio los clientes manifiestan estar poco satisfechos con el servicio brindado, mientras que al mismo tiempo reconocen haber esperado que la empresa realmente les ofrezca un buen servicio que cumpla con su expectativa de un nivel de calidad muy satisfactorio. De esta manera, se ha identificado que en un 33.26% no se llega a cumplir las expectativas de los clientes respecto de recibir un servicio brindado coherente con una muy fuerte satisfacción.

En la tabla siguiente se muestra el Índice de Calidad Selectivo.

Tabla 10 *Índice de Calidad Selectivo*

	Nivel de Calidad				
	Dimensiones				
	Fiabilidad	Sensibilidad	Seguridad	Empatía	Elementos Tangibles
Promedio de Percepción	39,259	41,188	42,531	38,469	39,460
Promedio de Expectativas	64,600	64,500	56,250	66,200	65,750
Brecha de Calidad	-2.5341	-2.3312	-1.3719	-2.7731	-2.629
Ponderación	0.16	0.26	0.16	0.26	0.16
Índice de Calidad	-0.41	-0.61	-0.22	-0.72	-0.42
Índice de Calidad Global	-0.47				

Interpretación

Se puede apreciar en la Tabla N°10 el resultado respecto del índice de calidad del servicio brindado por la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa, de quienes sus clientes que se apersonan al departamento de Promoción y Ventas en específico para el cambio de categoría

y unidades de uso, encontrándose un índice de calidad del servicio brindado distinto a cero, reflejando claramente que la calidad del servicio brindado aún exige mejoras, es decir, que la calidad ofrecida respecto del servicio brindado presenta una brecha que identifica la existencia de una insatisfacción por parte de los clientes.

De esta manera, se puede apreciar en la Tabla N°10 que existe un índice de calidad respecto de las dimensiones con valores que van de un -0.22 a un -0.72, siendo la dimensión de seguridad cuyo valor del índice en términos absolutos se encuentra más cercano a cero y por tanto expresa una mayor calidad ofrecida y percibida, mientras que es la dimensión de empatía la cual alcanza en términos absolutos un valor más lejano de cero del índice de calidad, reflejando esto que es esta dimensión de empatía la cual expresa una mayor insatisfacción por parte de los clientes sobre la calidad del servicio brindado y la calidad del servicio esperado.

Por otro lado, el índice de calidad global es uno de -0.47, el cual es distinto de cero y refleja entonces que existe entre un nivel alto y medio de insatisfacción por parte de los clientes sobre el servicio brindado por la entidad.

Ahora, el hecho de que la dimensión de empatía sea la que se presente un índice de calidad más lejano de cero, reflejaría que los clientes esperan una muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes, aunque reconocen que el servicio ofrecido es uno individualizado por el tipo de atención ofrecido no es cierto que el servicio sea uno personalizado ya que estarían considerando que la personalización va más allá de la atención individual, siendo la personalización coherente con considerar a cada cliente con la misma importancia y por tanto se busque brindarle un verdadero servicio de calidad.

Respecto a la dimensión sensibilidad, reflejaría que los clientes tienen altas expectativas de contar con una buena disposición de los colaboradores o personal de atención no solo para prestarle un buen servicio que implique rapidez, que sea adecuado, que sea atento y sobre todo que se evoque a una atención de las exigencias de los clientes, sino también respecto de una pronta y apropiada solución de sus problemas, pero que sin embargo estas expectativas no llegan a ser alcanzadas por el servicio brindado, generando entonces un nivel de insatisfacción que propicia una percepción sobre un nivel de calidad que aún necesita mejorar.

Por otro lado, respecto del índice de calidad de las dimensiones de fiabilidad y elementos tangibles, se podría decir también que aún existe una brecha de satisfacción coherente con un

nivel de calidad no cumplido respecto de que la entidad ejecute el servicio realmente prometido de una manera fiable y cuidadosa. Y respecto a la dimensión elementos tangibles, se debe mencionar que un índice de calidad también alejado de cero expresa que existe una brecha de calidad al respecto, sin embargo, a ser esta una de menor relación se manifestaría que los clientes se encuentran también insatisfechos respecto de las características de la infraestructura, del equipamiento, del material de apoyo, entre otros, que al final no terminan siendo del todo cómodos y propicios para brindar un mejor servicio.

La dimensión de la seguridad que es la cual presenta el índice de calidad en términos absolutos más cercano a cero, sin duda alguna reflejaría que los clientes reconocen que el personal de atención se encuentra preparado para responder las inquietudes de los clientes de una manera técnica y conocen los procedimientos a seguir en la atención, expresando entonces que no se esperaba encontrar personal no preparado y de hecho se manifiesta encontrarlo, sin embargo esto no significaría que realmente el servicio brindado sea bueno y satisfactorio y mucho menos que los procedimientos sean los adecuados para un servicio coherente uno de calidad.

El hecho de que la gran mayoría de los usuarios manifieste percibir un nivel de satisfacción poco satisfactorio del servicio brindado por la entidad hacia ellos se encuentra explicado tanto por elementos internos como externos propios de la entidad, destacando principalmente fallas en los procedimientos y las debilidades respecto de la tecnología que sigue y utiliza la entidad, las mismas que generarían fuertes disconformidades por parte de los usuarios respecto del servicio recibido y que en muchas ocasiones únicamente les generan a los usuarios perjuicios particulares y hasta económicos, tal y como se explica de una mejor manera en el análisis llevado a cabo en los siguientes apartados.

En la tabla siguiente se muestra la Dimensión de Fiabilidad respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el Departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A.

Tabla 11 *Dimensión de Fiabilidad respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el Departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
El departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A tiene conocimiento las necesidades específicas de sus clientes	Fuertemente en Desacuerdo	12	7,4%
	Muy en Desacuerdo	42	25,9%
	Desacuerdo	40	24,7%
	Poco en Desacuerdo	23	14,2%
	De acuerdo	33	20,4%
	Muy de acuerdo	12	7,4%
	Fuertemente de acuerdo	0	0,0%
	Total	162	100,0%
Cuando el cliente tiene un problema, el departamento de promoción de ventas de Sedapar S.A muestra un sincero interés en solucionarlo	Fuertemente en Desacuerdo	2	1,2%
	Muy en Desacuerdo	16	9,9%
	Desacuerdo	56	34,6%
	Poco en Desacuerdo	34	21,0%
	De acuerdo	22	13,6%
	Muy de acuerdo	26	16,0%
	Fuertemente de acuerdo	6	3,7%
	Total	162	100,0%
El departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A realiza bien el servicio a la primera vez	Fuertemente en Desacuerdo	3	1,9%
	Muy en Desacuerdo	20	12,3%
	Desacuerdo	51	31,5%
	Poco en Desacuerdo	44	27,2%
	De acuerdo	29	17,9%
	Muy de acuerdo	14	8,6%
	Fuertemente de acuerdo	1	0,6%
	Total	162	100,0%
El departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A. concluye con el servicio en el tiempo estimado	Fuertemente en Desacuerdo	1	0,6%
	Muy en Desacuerdo	7	4,3%
	Desacuerdo	26	16,0%
	Poco en Desacuerdo	61	37,7%
	De acuerdo	44	27,2%
	Muy de acuerdo	22	13,6%
	Fuertemente de acuerdo	1	0,6%
	Total	162	100,0%
El departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A insiste en mantener registros exentos de errores	Fuertemente en Desacuerdo	1	0,6%
	Muy en Desacuerdo	22	13,6%
	Desacuerdo	63	38,9%
	Poco en Desacuerdo	36	22,2%
	De acuerdo	26	16,0%
	Muy de acuerdo	13	8,0%
	Fuertemente de acuerdo	1	0,6%
	Total	162	100,0%

Interpretación

Como se puede apreciar en la Tabla N°11 con respecto a la dimensión de fiabilidad, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, perciben apenas en un relativo 28% porcentaje de ellos que cuando se les promete hacer algo en cierto tiempo realmente lo hacen así para brindar un buen servicio, mientras que sólo un 33% manifiesta estar conforme respecto de que si tienen algún problema el departamento muestra un sincero interés por solucionarlo, por otro lado cerca del 26% manifiesta una conformidad respecto de que perciben que se realice un buen servicio a la primera vez como parte de brindar un buen servicio. También, un 41% de estos usuarios y clientes perciben que se concluya con el servicio en el tiempo estimado, además; cerca del 25% de ellos perciben que como parte del buen servicio la empresa insista en mantener registros exentos de errores como una clara preocupación y respeto hacia los clientes y usuarios.

Se identifica entonces, una escasa y relativa conformidad de los usuarios que reflejaría una evidente brecha de calidad, la cual se encontraría explicada tanto desde elementos internos como externos de la entidad que forman parte del servicio que ofrecen a sus clientes, así por ejemplo, se han recogido por parte de los usuarios comentarios como que al momento de ellos estar explicando sus requerimientos, consultas, solicitudes, entre otras a la persona encargada de la atención en ventanilla surgiría una especie cíclica de repetir su solicitud porque no existe un claro entendimiento entre ambas partes, manifiestan que en muchas ocasiones son ellos mismos los usuarios quienes tardan en entender lo que les quiere decir la persona de atención y en ocasiones es esta persona en ventanilla quién demora en comprender lo que el usuario trata de exigir o manifestar, hecho que genera procesos tardíos en reportar claramente sus exigencias.

Por otro lado, existen algunos inconvenientes internos propios de la entidad para atender algunas de las solicitudes de los usuarios, así por ejemplo, en el caso de reclamos o solicitudes por cambio de categoría, existen partes del procedimiento para dar respuesta al usuario y que tiene debilidades, como es el caso de que en ocasiones no se sigue una programación exacta para la inspección o incluso el informe de inspección es en algunos casos tardía y no calza dentro de los plazos internos apropiados generando de esta manera que el proceso para la entrega de una respuesta al usuario se alargue también y hasta incluso generándole perjuicios económicos ya

que; por ejemplo si algún usuario presenta un requerimiento para cambio de categoría y el reporte de inspección tiene una demora más de la prevista, entonces esta información no será considerada para emitir una respuesta en el plazo indicado por parte de la entidad hacia el requerimiento presentado por el usuario. También, otro de los elementos que terminan por perjudicar un apropiado proceso para dar respuesta a los requerimientos y solicitudes de los usuarios es la no digitalización de la información.

Es importante mencionar que el hecho de que se cuente con una sola ventanilla de atención para este tipo de reclamos por cambio de categoría y solicitudes por parte de los clientes genera descontento hacia los usuarios ya que el plazo para obtener una respuesta es más largo.

Ahora bien, este tipo de fallas y puntos débiles en algunas partes que se sigue para el proceso de dar respuesta a los requerimientos y solicitudes que los usuarios conlleva a que la respuesta sea tardía, generándoles a los usuarios una impresión de que la entidad no cumple con lo estipulado en el tiempo especificado o en las condiciones que ellos consideran apropiadas, todo esto intensifica la percepción en los usuarios de que la entidad no se preocupa muchas veces por solucionar sus problemas sino únicamente en seguir el procedimiento estipulado en la entidad y el cual tiene fallas serias a ser solucionadas.

Así mismo, se identificó una percepción negativa en los usuarios sobre el hecho de que el personal en este departamento solo está interesado en realizar su trabajo siguiendo procedimientos con evidentes fallas y sobre un soporte tecnológico deficiente, el tiempo que también invierte el usuario para recurrir a estas oficinas y por lo cual también le generan perjuicios como tener que perder horas de trabajo o actividades particulares.

En la tabla siguiente se muestra la Dimensión de Sensibilidad respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A.

Tabla 12 *Dimensión de Sensibilidad respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
Los colaboradores del departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio	Fuertemente en Desacuerdo	0	0,0%
	Muy en Desacuerdo	8	4,9%
	Desacuerdo	20	12,3%
	Poco en Desacuerdo	30	18,5%
	De acuerdo	66	40,7%
	Muy de acuerdo	31	19,1%
	Fuertemente de acuerdo	7	4,3%
	Total	162	100,0%
En el departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes	Fuertemente en Desacuerdo	1	0,6%
	Muy en Desacuerdo	23	14,2%
	Desacuerdo	51	31,5%
	Poco en Desacuerdo	35	21,6%
	De acuerdo	41	25,3%
	Muy de acuerdo	7	4,3%
	Fuertemente de acuerdo	4	2,5%
Total	162	100,0%	
En el departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A los colaboradores siempre están dispuestos	Fuertemente en Desacuerdo	2	1,2%
	Muy en Desacuerdo	26	16,0%
	Desacuerdo	44	27,2%
	Poco en Desacuerdo	35	21,6%
	De acuerdo	30	18,5%
	Muy de acuerdo	12	7,4%
	Fuertemente de acuerdo	13	8,0%
Total	162	100,0%	
En el departamento de promoción y ventas de Sedapar los colaboradores nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes	Fuertemente en Desacuerdo	0	0,0%
	Muy en Desacuerdo	15	9,3%
	Desacuerdo	45	27,8%
	Poco en Desacuerdo	45	27,8%
	De acuerdo	37	22,8%
	Muy de acuerdo	16	9,9%
	Fuertemente de acuerdo	4	2,5%
Total	162	100,0%	

Interpretación

Como se puede apreciar en la Tabla N°12 con respecto a la dimensión de sensibilidad, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de Promoción y Ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, un relativo 64% expresan estar de acuerdo respecto de que perciben que si se comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio requerido, mientras que cerca del 32% de los ellos manifiesta percibir que el servicio brindado es rápido, por otro lado, apenas un 34% de los usuarios y clientes del departamento perciben que los colaboradores siempre están con buena disposición hacia ellos. Finalmente, apenas un 33% de los usuarios y clientes del departamento de Promoción y Ventas consideran que los colaboradores en la entidad nunca están demasiados ocupados para responder las preguntas de los clientes.

Una de las potenciales causas que explicarían esta relativa conformidad en los usuarios puede explicarse por fallas internas y debilidades en el procedimiento que sigue la entidad para dar solución a las solicitudes y requerimientos de los usuarios, fallas que generan, así por ejemplo, se le informa al usuario que para el cambio de categoría solicitado o ante un reclamo en ese sentido se realizara una visita a su predio y el cambio se realizara dentro del plazo establecido que son 15 días hábiles, sin embargo en algunas ocasiones no cumplen con dicha inspección, ocasionando una demora en entregar los informes correspondientes para emitir una respuesta apropiada a cada caso de un usuario en particular.

Al respecto, es claro que buena parte de los usuarios reconocen una evidente necesidad de contar con más personal de atención en ventanilla.

En la tabla siguiente se muestra la Dimensión de Seguridad respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A

Tabla 13 *Dimensión de Seguridad respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
El comportamiento de los colaboradores del departamento de promoción y ventas de empresa Sedapar S.A transmite confianza a sus clientes	Fuertemente en Desacuerdo	0	0,0%
	Muy en Desacuerdo	11	6,8%
	Desacuerdo	21	13,0%
	Poco en Desacuerdo	52	32,1%
	De acuerdo	66	40,7%
	Muy de acuerdo	10	6,2%
	Fuertemente de acuerdo	2	1,2%
	Total	162	100,0%
Los clientes del departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A se sienten seguros en sus transacciones con la organización	Fuertemente en Desacuerdo	0	0,0%
	Muy en Desacuerdo	24	14,8%
	Desacuerdo	50	30,9%
	Poco en Desacuerdo	29	17,9%
	De acuerdo	45	27,8%
	Muy de acuerdo	12	7,4%
	Fuertemente de acuerdo	2	1,2%
	Total	162	100,0%
En el departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A los colaboradores son siempre amables con los clientes	Fuertemente en Desacuerdo	2	1,2%
	Muy en Desacuerdo	5	3,1%
	Desacuerdo	18	11,1%
	Poco en Desacuerdo	35	21,6%
	De acuerdo	50	30,9%
	Muy de acuerdo	44	27,2%
	Fuertemente de acuerdo	8	4,9%
	Total	162	100,0%
El departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A los colaboradores tienen suficientes conocimientos para responder a las preguntas de los clientes	Fuertemente en Desacuerdo	2	1,2%
	Muy en Desacuerdo	10	6,2%
	Desacuerdo	46	28,4%
	Poco en Desacuerdo	52	32,1%
	De acuerdo	26	16,0%
	Muy de acuerdo	22	13,6%
	Fuertemente de acuerdo	4	2,5%
	Total	162	100,0%

Interpretación

Como se puede apreciar en la Tabla N°13 con respecto a la dimensión de seguridad, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, expresan en un considerable 48% estar de acuerdo respecto de que perciben que los colaboradores en la entidad transmiten confianza a los clientes, mientras que cerca del 36% de los ellos se sienten seguros en sus transacciones con la organización, por otro lado, en un considerable 63% de los usuarios y clientes del departamento perciben que los colaboradores siempre son amables con los clientes. Finalmente, apenas un 32% de los usuarios y clientes del departamento de promoción y ventas perciben que los colaboradores tienen los suficientes conocimientos para responder las preguntas de los clientes.

Al respecto de esta escasa y relativa conformidad que presentan los usuarios es claro que se identifica brechas de calidad, respecto de que los colaboradores que intervienen en el servicio que brinda la entidad no les transmiten a los usuarios la confianza suficiente cabe señalar algunos comentarios importantes referidos por parte de algunos usuarios, algunos como por ejemplo; el hecho de que los colaboradores sean amables en su atención no es suficiente para transmitirles confianza ya que el tener en repetidas respuestas desfavorables hacia sus reclamos en muchas ocasiones les genera una sensación de que más allá de la atención que les brindes los resultados esperados no son los deseados, perdiendo por tanto la confianza en la entidad, o está por ejemplo procedimientos para dar una respuesta apropiada a sus requerimientos y solicitudes las cuales inciden en la pérdida continua de confianza en la entidad.

Los usuarios también refieren que en efecto el personal de atención es muy amable pero en muchas ocasiones el entendimiento entre el usuario y el personal de atención exige un esfuerzo y toma un mayor tiempo al esperado, generando cierta sensación poco favorable de los usuarios hacia la entidad, más aún cuando los usuarios muchas veces se encuentran tensos ante la larga espera, las instalaciones poco atractivas, un ambiente desorganizado y poco atractivo, entre otros, además de las tecnologías que se emplean y siguen en la entidad propician demoras y tensiones al personal de atención para dar respuestas rápidas a los usuarios, generándoles también mayor tensión en especial en horas punta de sobrecarga laboral frente a la acumulación de los usuarios.

Además, los usuarios refieren que más allá de que los colaboradores cuenten o no con el conocimiento necesario para dar respuesta a sus preguntas está el hecho de que no se da un rápido y fácil entendimiento, lo cual conlleva a un sentimiento de disconformidad en los usuarios, mientras que algunos usuarios refieren que en ocasiones desean conocer la descripción completa de la justificación por la cual se les deniega el reclamo o la solicitud sin embargo el propio sistema con el cual trabaja la entidad no permite una descripción completa sino solo algunas líneas específicas del caso, por lo que; esto genera en el usuario una percepción distorsionada de que los colaboradores no cuentan con el conocimiento suficiente ya que asumen que ellos deben conocer todo al respecto porque su trabajo está vinculado a ese tipo de actividades en específico.

En la tabla siguiente se muestra la Dimensión de Empatía respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A.

Tabla 14 *Dimensión de Empatía respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
En el departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A brindan a sus clientes atención individualizada	Fuertemente en Desacuerdo	0	0,0%
	Muy en Desacuerdo	14	8,6%
	Desacuerdo	27	16,7%
	Poco en Desacuerdo	20	12,3%
	De acuerdo	51	31,5%
	Muy de acuerdo	36	22,2%
	Fuertemente de acuerdo	14	8,6%
	Total	162	100,0%
El departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes	Fuertemente en Desacuerdo	5	3,1%
	Muy en Desacuerdo	42	25,9%
	Desacuerdo	43	26,5%
	Poco en Desacuerdo	20	12,3%
	De acuerdo	31	19,1%
	Muy de acuerdo	10	6,2%
	Fuertemente de acuerdo	11	6,8%
	Total	162	100,0%
El departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A tiene colaboradores que ofrecen una atención personalizada a sus clientes	Fuertemente en Desacuerdo	16	9,9%
	Muy en Desacuerdo	39	24,1%
	Desacuerdo	41	25,3%
	Poco en Desacuerdo	13	8,0%
	De acuerdo	37	22,8%
	Muy de acuerdo	8	4,9%
	Fuertemente de acuerdo	8	4,9%
	Total	162	100,0%
El departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A se preocupa por los mejores intereses de sus clientes	Fuertemente en Desacuerdo	6	3,7%
	Muy en Desacuerdo	12	7,4%
	Desacuerdo	34	21,0%
	Poco en Desacuerdo	55	34,0%
	De acuerdo	28	17,3%
	Muy de acuerdo	16	9,9%
	Fuertemente de acuerdo	11	6,8%
	Total	162	100,0%
El departamento de promoción y ventas de Sedapar S.A tiene conocimiento las necesidades específicas de sus clientes	Fuertemente en Desacuerdo	12	7,4%
	Muy en Desacuerdo	42	25,9%
	Desacuerdo	40	24,7%
	Poco en Desacuerdo	23	14,2%
	De acuerdo	33	20,4%
	Muy de acuerdo	12	7,4%
	Fuertemente de acuerdo	0	0,0%
	Total	162	100,0%

Interpretación

Como se puede apreciar en la Tabla N° 14 con respecto a la dimensión de empatía, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, perciben en un relativo 62% porcentaje de ellos que la entidad brinda una atención individualizada, mientras que un 32% manifiesta estar conforme respecto de que los horarios de atención por parte de la entidad son convenientes para todos sus clientes, por otro lado cerca del 32% considera que la entidad brinda una atención personalizada a sus clientes. También, un 33% de estos usuarios y clientes perciben que la entidad se preocupa por los mejores intereses de sus clientes, además; solo cerca del 28% de ellos perciben que la entidad tiene conocimiento de las necesidades de sus clientes como una clara preocupación y respeto hacia los clientes y usuarios.

Así, se aprecia nuevamente una relativa conformidad por parte de los usuarios, lo cual sin duda alguna es un reflejo contundente de brechas de calidad, por ejemplo; al respecto de la gran disconformidad con los horarios de atención que ofrece la entidad para sus usuarios y clientes cabe mencionar algunos de los comentarios de los mismos, quienes refieren por ejemplo que si bien es cierto el horario de atención incluye una apertura temprana de la atención, también el cese de la atención es temprano. Así, un horario de atención que se apertura a las 7:15 am y culmina a las 3:15 no parece ser suficiente para atender a todos los usuarios necesarios, aún más cuando en el horario de refrigerio el personal en ventanilla disminuye y debe el restante personal deben apoyarse entre ellos para atender las demandas de atención, lo cual ocasiona algún tipo de sensación desfavorable por parte de los usuarios.

Ahora, cabe destacar principalmente el comentario expresado por muchos usuarios quienes refieren que además de esperar un largo tiempo para ser atendidos, está el hecho de que muchos usuarios tienen que sacrificar sus actividades particulares con perjuicios propios a fin de asistir a las oficinas, pero hay quienes en muchas ocasiones no les es posible disponer de permisos en sus actividades laborales para poder asistir a las oficinas de la entidad en el horario establecido.

También, los usuarios en su mayoría no perciben que la empresa se preocupe por ofrecer una atención personalizada, ya que estos expresan que si bien es cierto que el personal de atención en ventanilla ofrece una atención individualizada en el entendido de que se atiende por ticket para cada usuario y cada caso en específico, dicha atención no sería del todo personalizada ya que no se le otorga toda la atención necesaria al usuario frente al caso que este presenta en su requerimiento o solicitud, es decir; que muchos usuarios sienten que el personal de atención sólo cumple con su trabajo de registrar el requerimiento y seguir ante los cuales las respuestas por parte de la entidad no son particulares a cada usuario sino según el tipo.

Algunos usuarios consideran también que la entidad deja de lado las reales necesidades de los usuarios, así por ejemplo se expresan casos en los cuales los usuarios han presentado solicitudes para el cambio categoría, pero el cumplimiento de dicho requerimiento ha sido defectuoso y dejando de lado oportunidad al usuario de encarar tal escenario a su favor. Este es por ejemplo el caso de usuarios que no se encuentran conformes con el cambio de categoría dictado por parte de Sedapar pero que, al presentar un reclamo o solicitud para rectificar tal cambio de categoría, está en algunos casos siguen teniendo respuestas desfavorables desde su perspectiva, en ocasiones que el usuario niega, por ejemplo, que su predio ya no se encontraba en actividades de construcción a pesar de que lo contrario se especifique en los reportes, entre otros.

En la tabla siguiente se muestra la dimensión de Elementos Tangibles respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A

Tabla 15 *Dimensión de Elementos Tangibles respecto de la Percepción de Calidad del servicio brindado en el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A., Arequipa 2019.*

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. cuenta con equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones y para el servicio que brinda	Fuertemente en Desacuerdo	7	4,3%
	Muy en Desacuerdo	29	17,9%
	Desacuerdo	50	30,9%
	Poco en Desacuerdo	33	20,4%
	De acuerdo	28	17,3%
	Muy de acuerdo	10	6,2%
	Fuertemente de acuerdo	5	3,1%
	Total	162	100,0%
Las instalaciones físicas del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivas.	Fuertemente en Desacuerdo	0	0,0%
	Muy en Desacuerdo	17	10,5%
	Desacuerdo	53	32,7%
	Poco en Desacuerdo	30	18,5%
	De acuerdo	36	22,2%
	Muy de acuerdo	23	14,2%
	Fuertemente de acuerdo	3	1,9%
	Total	162	100,0%
Los empleados del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. tienen apariencia pulcra	Fuertemente en Desacuerdo	0	0,0%
	Muy en Desacuerdo	10	6,2%
	Desacuerdo	18	11,1%
	Poco en Desacuerdo	31	19,1%
	De acuerdo	72	44,4%
	Muy de acuerdo	26	16,0%
	Fuertemente de acuerdo	5	3,1%
	Total	162	100,0%
Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivos	Fuertemente en Desacuerdo	9	5,6%
	Muy en Desacuerdo	44	27,2%
	Desacuerdo	27	16,7%
	Poco en Desacuerdo	35	21,6%
	De acuerdo	29	17,9%
	Muy de acuerdo	15	9,3%
	Fuertemente de acuerdo	3	1,9%
	Total	162	100,0%

Interpretación

Como se puede apreciar en la Tabla N°15 con respecto a la dimensión de elementos tangibles, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría

y unidades de uso, apenas en un 27% consideran que la entidad cuenta con equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones suficiente para el servicio apropiado que deben brindar, mientras que cerca del 37% de los ellos sienten que la empresa cuenta con instalaciones físicas que son visualmente atractivas, por otro lado, en un considerable 64% de los usuarios y clientes del departamento perciben y valoran que los colaboradores y el personal de la empresa siempre mantienen una apariencia pulcra. Finalmente, apenas cerca de un 29% de los usuarios del departamento de promoción y ventas expresan estar de acuerdo respecto de que los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) que brinda y pone a disposición de los usuarios son visualmente atractivos y sirven para brindar un buen servicio.

Se identifica entonces, una escasa y relativa conformidad de los usuarios y clientes, lo cual es una clara señal de brechas de calidad, de esta manera respecto de la relativa conformidad con el hecho de que la entidad no cuenta con el equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones se encontraría explicada tanto desde elementos internos como externos de la entidad que forman parte del servicio que ofrecen a sus clientes, así por ejemplo, se han recogido por parte de los usuarios comentarios como que los asientos de espera no son nada cómodos, no existe suficiente espacio para la espera de la atención, los equipos donde se obtiene el ticket para ser atendidos son equipos viejos y muchas veces se cuelgan, son lentos o incluso no funcionan bien para entregar el ticket correcto, además por ejemplo los monitores donde se debe visualizar el llamado del ticket a veces se encuentran apagados o no funcionan todos los monitores, en especial si se tiene en cuenta que la gran mayoría de los usuarios que asisten para sus operaciones y reclamos son personas de edad.

Considerando los elementos internos propios de la entidad e intervienen al momento de brindar el servicio a los usuarios se debe destacar que la entidad no cuenta con software que permitan almacenar la información completa de los usuarios de manera virtual o el servicio en la nube, como puede ser por ejemplo digitalizar las solicitudes de los clientes, ya que el personal de ventanilla tiene que recurrir a los archivos físicos cuando se requiere brindar información exacta acerca de su informe de inspección del predio, información que se encuentran almacenada en el almacén del departamento, este tipo de procedimiento estaría limitando el brindar un buen servicio, además existen algunas dificultades respecto del software comercial, SISCOM, y catastro que se utiliza para verificar, revisar información del predio con sus debidas conexiones,

además de registrar las solicitudes de los clientes, este software es muy lento dado el soporte técnico de los equipos con los que cuentan los colaboradores que atienden en ventanilla, así entre otras potenciales causales.

También se han recogido por parte de los usuarios comentarios como que los asientos de espera no se encuentran debidamente organizados, el aforo es muy poco y muchas veces se aglomeran los usuarios que esperan a ser atendidos por motivos distintos al departamento referido pero ya que es un solo ambiente de espera entonces no es visualmente atractivo tener muchos usuarios de pie o muy pegados o incluso atravesándose a cada momento, además las pantallas de los monitores donde se debe revisar el llamado del ticket en espera para ser atendido muchas veces no se llega a visualizar ya que en algunas oportunidades estos equipos no funcionan, por otro lado, los equipos de donde se obtiene el ticket para ser atendido no es claro respecto a la información que presenta en la pantalla llevando a que muchos usuarios se confundan en sacar un ticket que no es correcto al departamento en la cual deben ser atendidas y que tengan que esperar en vano y perder el tiempo en muchas ocasiones.

Ahora, los folletos son poco atractiva para el entendimiento de los usuarios, quienes en su mayoría son personas de edad que se acercan a las oficinas de la entidad para realizar sus trámites y que no les permite visualizar mucho la información contenida en tales folletos o afiches, además refieren que tal información se encuentra sobrecargada en su presentación y no se provee alguna información realmente relevante que consideren importante revisar.

CAPITULO V: PROPUESTA DE MEJORA

5.1. Descripción de la empresa bajo estudio

5.1.1. Misión

Proveer servicios de saneamiento, con altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades de la población atendida por SEDAPAR S.A.

5.1.2. Visión

Ser reconocidos como la empresa líder a nivel nacional, con cobertura al 100% y 24 horas en servicios de saneamiento siendo valorados por nuestros actuales y potenciales clientes.

5.1.3. Información general

Razón Social: Empresa de servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa-SEDAPAR S.A

- **RUC:** 20100211034
- **Página web:** www.sedapar.com.pe
- **Tipo de Sociedad:** Sociedad Anónima

5.1.4. Valores de la empresa

- Honestidad
- Responsabilidad y respeto
- Trabajo en equipo y liderazgo
- Identificación y compromiso

5.1.5. Historia

La empresa SEDAPAR S.A. tiene su centro de operaciones en la ciudad de Arequipa.

En el año 1961 se creó la Corporación de Saneamiento de Arequipa, se constituyó como un organismo autónomo y con personería Jurídica de Derecho Público Interno, se le creó con la finalidad de ejecutar el Plan General de Saneamiento Urbano de Arequipa en todo lo correspondiente al departamento, se constituyó con un capital de S/. 153 000 000,00. En el año 1969 la Corporación se convierte en la Empresa de Saneamiento de Arequipa (ESAR) su naturaleza era la de un Organismo Público descentralizado del sector vivienda y construcción,

la jurisdicción de lo que en un principio fue una Corporación de Saneamiento se hizo más amplia.

Mediante el decreto legislativo Nro. 150 se le cambia el nombre y se le denomina SEDAPAR y según las normas de la Ley General de Saneamiento indican que las empresas que se dedican a la prestación de este servicio deben constituirse como sociedades anónimas.

En el mes de junio del 2000 la empresa SEDAPAR recibió el premio y reconocimiento de ser la mejor empresa de saneamiento Ambiental del país, también recibió el trofeo verde de la asociación de Áreas Verdes por su labor en el saneamiento ambiental, SEDAPAR también consiguió obtener en el año 2000 los mejores índices comparativos dentro de las 10 empresas de Saneamiento más importantes del país, los índices que se tomaron en cuenta fueron: continuidad del servicio, calidad y cobertura optima de agua potable, entre otras.

SEDAPAR posee una formula y estructura tarifaria aprobada por la SUNASS con la resolución 041-2007 todo esto gracias al Plan Maestro Optimizado y el estudio tarifario realizado por la SUNASS.

5.1.6. Compromiso con grupos de interés

- **Clientes:** Ofrecer un servicio de calidad, tratando de satisfacer las necesidades de la población y la ciudadanía
- **Empleados:** Gestión responsable del capital humano de la empresa, desarrollo profesional y crecimiento personal, creación de un clima organizacional saludable
- **Comunidad:** Una gestión comprometida con la inclusión social y la accesibilidad del servicio para todos, promover el desarrollo económico, social y medio ambiental sostenible de toda la región
- **Medio ambiente:** Reducción del impacto medioambiental, uso eficiente de los recursos y cuidado por la naturaleza
- **Proveedores:** Contratación de proveedores sustentables y búsqueda del beneficio mutuo
- **Gobierno:** Cumplir con las leyes dictaminadas por el gobierno y asegurando la continuidad del servicio
- **Accionistas:** Brindar rentabilidad, crecimiento y beneficios a través del manejo y gestión eficientes.

5.1.7. Servicios que brinda

Los principales servicios que se brindan son:

- La potabilización del agua, donde se reducen los contaminantes tóxicos, metales pesados y sustancias tóxicas, se procesa el agua para que este sea de uso doméstico y preservar el agua de la presencia de microorganismos que son dañinos para la salud, se hacen tratamientos para potabilizar el agua potable, ya sea el tratamiento físico, químico o bacteriológico, de igual forma se usan los métodos de ebullición y tratamiento químico para desinfectar el agua.
- Atención las 24 horas del día, mediante la plataforma CALL CENTER que maneja SEDAPAR, se tiene la capacidad de atender a todos los requerimientos propios de la ciudadanía de forma remota, sin la necesidad de asistir de forma presencial, la atención es todo el día, durante las 24 horas del día.
- Se brinda información sobre el consumo, los lugares de pago y las fechas de vencimiento de cancelación y pago por el servicio brindado, trámites comerciales, cambios de datos en el recibo, cierre o suspensión del servicio, registro, consulta y revisión de los reclamos y denuncias.
- Se brinda información sobre los incidentes o problemas que pudiesen existir con respecto a emergencias en cuanto al abastecimiento de agua, registro y consulta de problemas en cuanto a las instalaciones de agua y desagüe.

5.1.8. Organigrama de la empresa SEDAPAR



Figura 11 Organigrama de la empresa SEDAPAR

Tomado de: Pagina Web, Sedapar; <https://www.sedapar.com.pe/organizacion/organigrama/>

5.2. Área de interés para el presente estudio

Unidades de uso y cambio de Categoría del Departamento de Promoción y Ventas de la empresa de servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa- SEDAPAR S.A.

5.2.1. Diagnóstico de la situación actual

5.2.1.1. Mapa de procesos

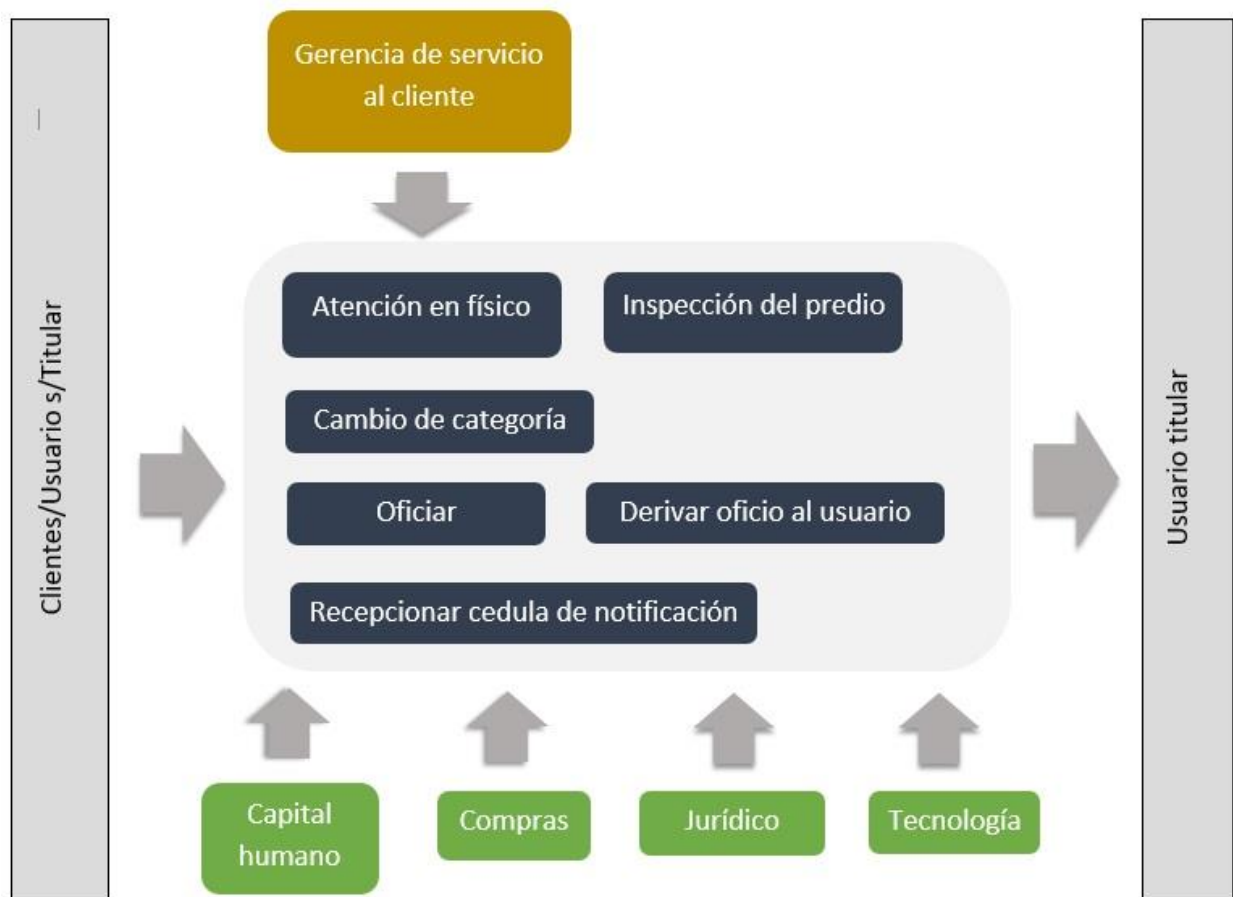


Figura 12 Mapa de procesos de Cambios de categoría y unidades de uso

Tomado de: (Empresa, 2019)

Como se aprecia en el mapa de procesos se puede visualizar la representación gráfica de procesos que se componen en una organización, para mostrar la relación que tiene entre ellos y el exterior. Así tener una idea básica de la actividad de la empresa.

En primer lugar, se tiene a la parte interesada con necesidades y expectativas, que en este caso son los usuarios de Sedapar y el titular del predio con una conexión, esta necesidad los lleva a requerir la atención de Sedapar para que esta entidad pueda atender las necesidades y requerimientos que tenga el cliente, usuario o titular. Surge la necesidad de recibir la atención de Sedapar para acallar las necesidades y requerimientos.

La prestación del servicio de cambio de categoría comienza cuando el usuario se acerca al departamento a solicitar un cambio de categoría, se verifica y registra. Se prepara una inspección al predio, cada inspección es planeada con respecto al registro de reclamos y solicitudes. Es procedente o improcedente, y se realiza el cambio respectivo.

Ello nos indica los diferentes procesos como es con respecto a los procesos de dirección o estratégicos, se tiene a las personas que toman decisiones importantes que se encuentran a cargo del Gerencia de Servicio al Cliente y Jefatura departamento de Promoción y ventas, ya que se encargan de encaminar el logro de los objetivos del departamento como de Sedapar.

Consecuentemente se tiene al proceso misional, que detalla lo más importante en donde identificamos:

- La atención en físico. El escuchar cada caso del usuario, guiar con respecto a su caso, verificar la conexión existente y su situación actual, tal como recepcionar y registrar sus documentos.
- Las inspecciones de los predios. Todo cambio de categoría va junto a una inspección, en donde los inspectores visitan el predio, ven en que condición se encuentra, si efectivamente coincide con la información brindada por el solicitante, posterior a ello se brinda el informe de inspección.
- Cambio de categoría. Una vez obtenido el informe de inspección, se procede a evaluar la situación actual de la conexión, verificar la fecha de solicitud y comprobar el informe de inspección, con los datos en el sistema, posterior a ello, se realiza el cambio de categoría.
- Oficiar. Cuando se declara improcedente la solicitud presentada por el usuario o cuando se le adiciona una a más unidades de uso se le notifica al usuario por medio de un oficio.
- Derivar Oficio. Dicho oficio es derivado vía Courier al titular o usuario del predio, para que se apersona al departamento en caso crea conveniente, pero este se encontrara informado acerca de la modificación. Así como guardar en el archivo una copia del oficio enviado.
- Recepción de las cédulas de notificación. Puesto que, al entregar el oficio al usuario, firma la cédula, en esta cédula se tiene la fecha, hora y firma que comprueba la recepción de dicho oficio, siendo guardada en el archivo junto con el mismo oficio enviado.

Adicional a ello el último proceso es el de soporte, ya que brinda el apoyo para que en el proceso de la prestación de este servicio incurran diferentes factores importantes para que este proceso se lleve a cabo, los principales elementos son, el capital humano, formado por todos los colaboradores que laboran en el departamento, las compras, el aspecto jurídico que es muy importante para todas las fases del proceso que se está explicando y también se tiene el uso de la tecnología que facilita, mejora y optimiza las fases de este proceso, finalmente con el desarrollo de este proceso se logra cubrir las necesidades, expectativas y requerimientos que los clientes, usuarios y titulares habían presentado.

a. Actual mapa de procesos SEDAPAR

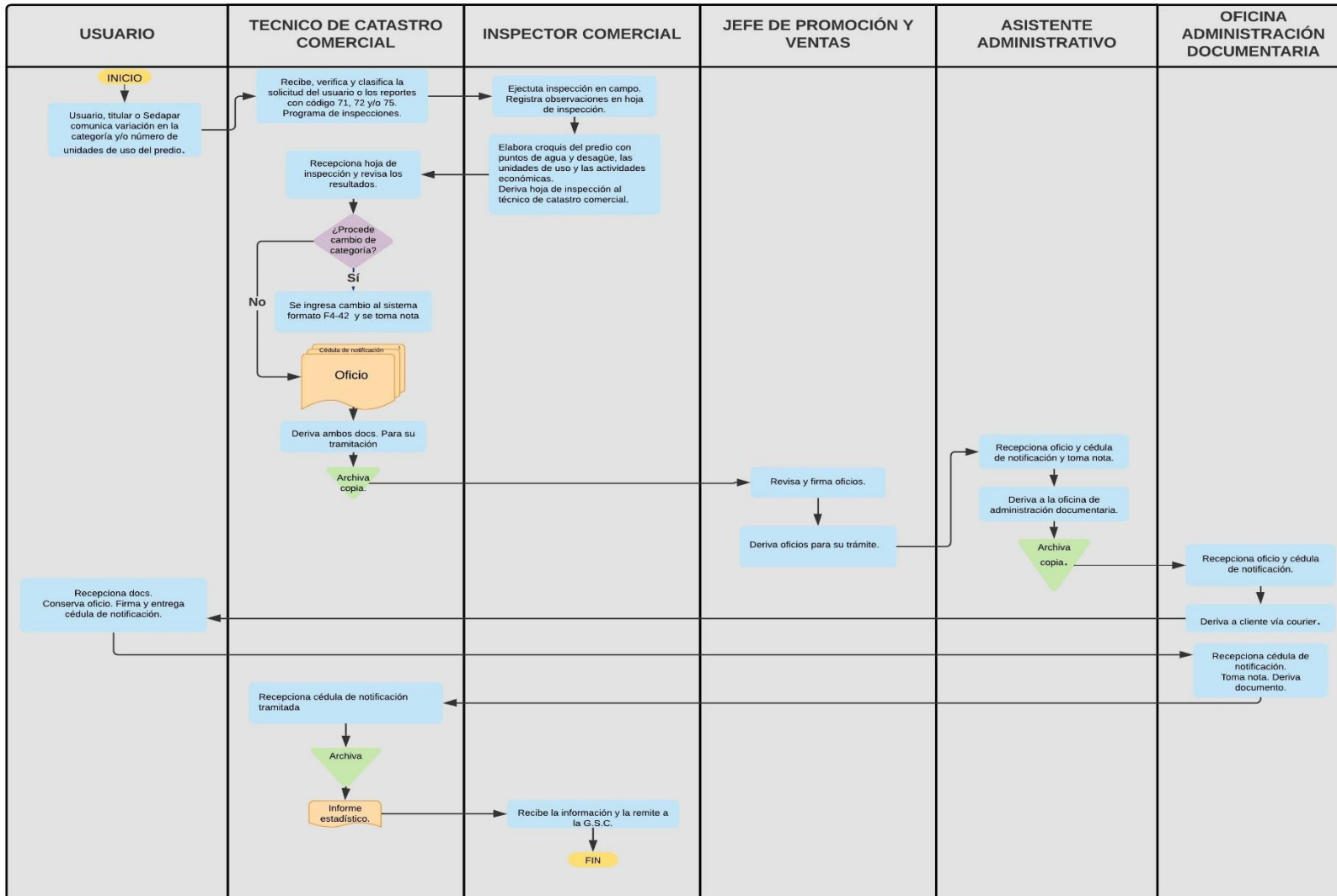


Figura 13 Manual de procedimientos cambio de categoría y unidades de uso Sedapar 2019
 Tomado de: Manual de procedimientos de Cambio de categoría y unidades de uso 2019 - SEDAPAR

Anteriormente las solicitudes de los usuarios eran recepcionadas por la oficina de tramite documentario, y esta oficina la derivaba a la persona de ventanilla, inspector comercial, que verificaba, y daba el visto bueno para que sea recepcionada en la oficina mencionada. Por otro lado, otro departamento de Sedapar brinda al técnico de catastro comercial, un expediente donde indique el motivo para el cambio de categoría y unidades de uso.

El técnico de catastro deriva las solicitudes de los usuarios y otras conexiones que considere correspondiente al jefe de los inspectores, y este último es quien se encarga de programar dichas inspecciones.

Se registran todas las inspecciones en un documento de Excel, que fueron derivadas del jefe de inspectores, para llevar un control interno en el departamento y saber la fecha de derivación.

Se registra en otro documento de Excel, todos los expedientes calificados, con modificación, improcedentes y expedientes atendidos anteriormente.

El asistente administrativo, entrega directamente los oficios al Courier, para que este último le proporcione al usuario el documento correspondiente. Es decir que la oficina de trámite documentario no ingresa en el procedimiento de cambio de uso en el predio.

El técnico de catastro, es quien recepciona las cédulas, que son entregadas por el Courier directamente.

b. Propuesta de mejora: Se propone un flujograma de procedimiento de cambio de categoría y unidades de uso, incorporando a personal que se considera necesario para el desarrollo del procedimiento correspondiente.

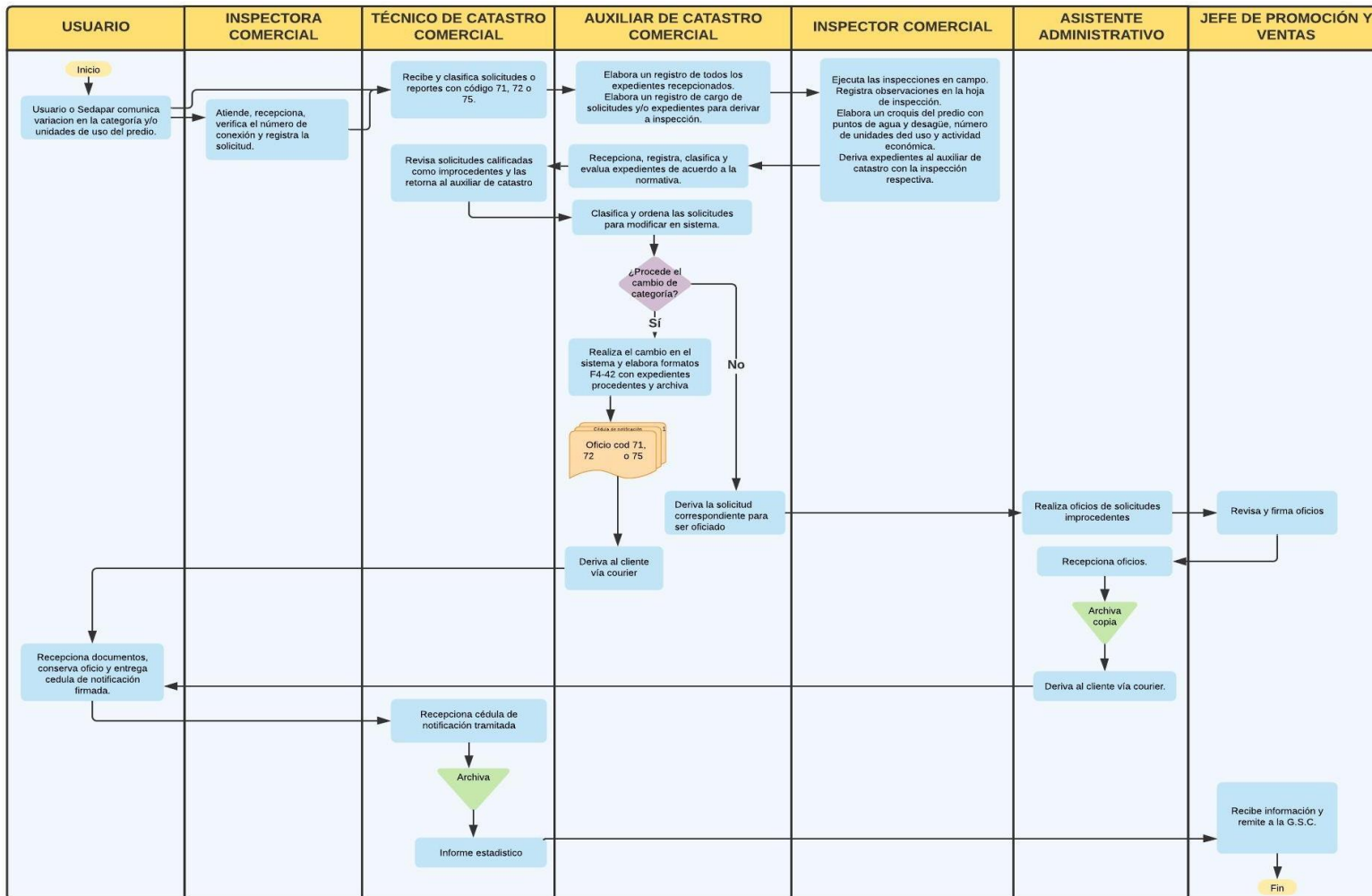


Figura 14 Mejora de Manual de procedimientos cambio de categoría y unidades de uso 2019– SEDAPAR
Adaptado de: Manual de procedimientos cambio de categoría y unidades de uso Sedapar 2019

Se da inicio al procedimiento cuando el usuario o Sedapar, comunica sobre una variación en la categoría y/o número de unidades de uso del predio.

La persona de ventanilla (inspector comercial), recibe, verifica el número de conexión y situación actual y registra la solicitud, y se indica el plazo que demorara la inspección.

El técnico de catastro comercial, recibe y clasifica las solicitudes o reportes con código 71,72 o 75, y entrega los expedientes de solicitudes al auxiliar de catastro.

El auxiliar de catastro comercial, elabora un registro de cargo de solicitudes y/o expedientes, para derivar a inspección.

Deriva al inspector comercial, para que ejecute las inspecciones en campo. Registrando estas observaciones en la hoja de inspección, posteriormente elabora un croquis del predio con puntos de agua y desagüe, con las unidades de uso y actividades económicas. Y esta entrega los expedientes con las inspecciones realizadas, al auxiliar de catastro comercial.

El auxiliar de catastro comercial, recepciona, clasifica, evalúa y califica los expedientes de acuerdo a la normativa.

Entrega al técnico de catastro los expedientes a modificar y los expedientes improcedentes para que revise y vea que está conforme, todo para proceder a modificar.

Si el cambio de categoría:

- a. Procede el cambio de categoría, se realiza la modificación en el sistema y elabora formatos F4-42... con expedientes procedentes y de código 71, 72 o 75. Si corresponde generar oficio para informar al usuario acerca de la modificación, se genera un oficio con cedula de notificación y se deriva al cliente vía Courier.
- b. Si no procede el cambio de categoría, se deriva el expediente al asistente del departamento para que genere un oficio.

El asistente del departamento genera un oficio de solicitudes improcedentes, envía los documentos al jefe del departamento para que revise y firme los oficios.

El jefe del departamento, devuelve los expedientes al asistente del departamento.

El asistente del departamento recepciona oficios y archiva una copia, deriva al cliente vía Courier,

El usuario recepciona los documentos (punto 8 a y 11), conserva oficio y entrega la cedula de notificación.

El técnico de catastro recepciona la cedula de notificación tramitada, archiva, realiza un informe estadístico de modificaciones, solicitudes improcedentes

El jefe del departamento, recibe la información y la remite a la gerencia del servicio al cliente.

5.2.1.2. Análisis de resultados mediante el diagrama de Ishikawa

El diagnóstico después del análisis de resultados y con la utilización de la encuesta (cuestionario Servqual), los cuales se aplicaron a los usuarios de la empresa Sedapar específicamente a las unidades de uso y cambio de Categoría del Departamento de Promoción y Ventas, por consiguiente, se desarrolló el diagrama de Ishikawa en cada dimensión de Servqual donde obtuvo una calificación de poco satisfecho, en el cual fueron cuatro dimensiones con dicha calificación, estas son: Fiabilidad, sensibilidad, empatía y elementos tangibles, es así que se desarrollaron cuatro diagramas de Ishikawa.

5.2.1.2.1. Dimensión Fiabilidad

Efecto: En promedio la gran mayoría que representa el 56.08%, percibe que el nivel de calidad es poco satisfactorio con el servicio brindado en la dimensión fiabilidad.

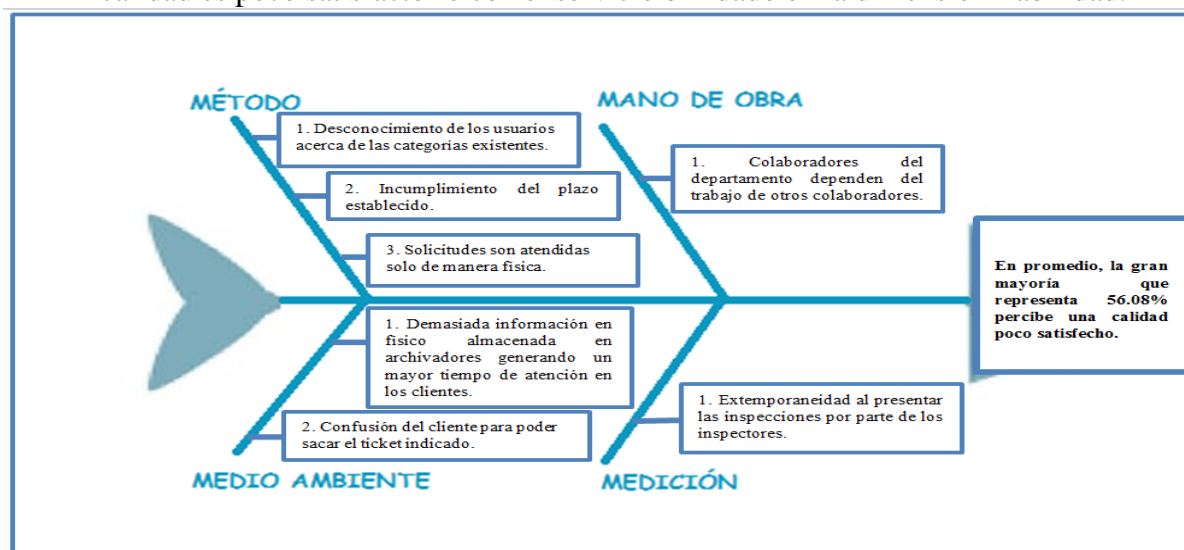


Figura 15 Ishikawa - Dimensión Fiabilidad
Adaptado de: (Ango, W., 2016)

A. Método

A.1. Desconocimiento de los usuarios acerca de las categorías existentes

- Cuando le llega el oficio al predio del cliente, es ahí cuando estos mismos se acercan al departamento a preguntar a qué se debe y de que consta el cambio.
- No se encuentra mayor información en redes sociales, ni en la página principal de la entidad prestadora.

A.2. Incumplimiento del plazo establecido, se establece que debería de ser 15 días hábiles para poder realizar el cambio desde que lo solicita el usuario.

- Cuentan con muchos expedientes para realizar inspecciones.
- A veces se tiene que programar segunda visita.
- Informe erróneo de las inspecciones de unidades de uso.
- Mala comunicación de la variación de categoría

A.3. Las solicitudes son atendidas únicamente de manera física.

B. Medio ambiente

B.1. Existe demasiada información en físico el cual se encuentra almacenada en archivadores generando un mayor tiempo de atención en los clientes.

- Demora en encontrar el expediente deseado, ocasionando aglomeración de usuarios en espera.

B.2. Confusión del cliente para poder sacar el ticket indicado.

- Saque tickets para todas las ventanillas.

C. Mano de obra

C.1. Colaboradores del departamento dependen del trabajo de otros colaboradores.

- No se puede realizar la modificación correspondiente en el sistema, si no se cuenta con el informe de los inspectores.
- No se puede decir al usuario si su solicitud es procedente o improcedente hasta que no se tenga el informe de inspección en físico.

D. Medición

D.1. Atención lenta en ventanilla, ya que el tiempo promedio de atención es de 6 minutos por usuario.

- El atender, verificar documentos y registrar solicitud o tomar un reclamo, requiere tiempo por cada usuario.

D.2. Extemporaneidad al presentar las inspecciones por parte de los inspectores.

- No se puede realizar la modificación en sistema si no se cuenta con el informe del inspector.

Tabla 16 *Diagrama de Pareto – Dimensión Fiabilidad*

Nº	CAUSA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1	Desconocimiento de las categorías	115	115	0,15	15%
2	Recepción de solicitudes solo de forma fisica	115	230	0,15	29%
3	Incumplimiento del plazo	114	344	0,15	44%
4	Información almacenada solo en fisico	113	457	0,14	58%
5	Confusión al sacar un ticket	113	570	0,14	73%
6	Dependencia del trabajo de otro trabajador	112	682	0,14	87%
7	Extemporaneidad al entregar inspecciones	100	782	0,13	100%
TOTAL		782			

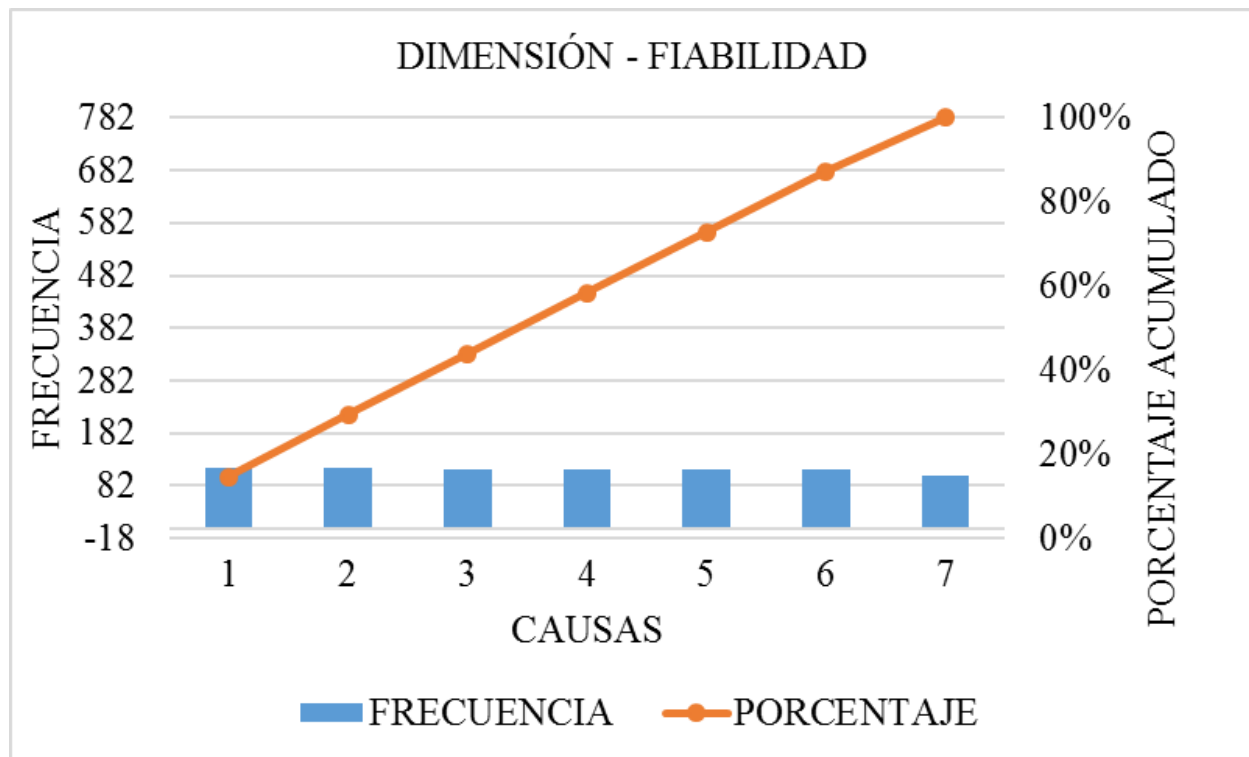


Figura 16 Diagrama de Pareto – Dimensión Fiabilidad

El 29% está concentrado en las 2 primeras causas, los cuales corresponden a desconocimiento de categorías y recepción de solicitudes solo de forma física los cuales deben ser solucionados mediante propuestas de mejora.

Tabla 17 *Dimensión Fiabilidad causa 1*

Posible causa	Desconocimiento de los usuarios acerca de las categorías existentes.
¿Por qué?	Los usuarios se enteran de las categorías cuando les llega un oficio, informando el cambio.
¿Por qué?	No existe difusión acerca de las categorías de facturación existentes.
¿Por qué?	No hay campañas informativas acerca de las categorías existentes.
¿Por qué?	Se consideró suficiente con la información de los volantes y las notificaciones de los oficios.
¿Por qué?	Se estimó que la información era clara y suficiente

Tabla 18 *Dimensión Fiabilidad causa 2*

Posible causa	Recepción de solicitudes son atendidas solo de forma física
¿Por qué?	Es el único canal que existe para poder registrar su solicitud.
¿Por qué?	Porque solo una persona es la que verifica, escucha y registra solicitud
¿Por qué?	No se ha implementado el canal para poder descongestionarlo.
¿Por qué?	No se consideró necesario otro medio de atención al cliente
¿Por qué?	No se consideró necesario

5.2.1.2.2. Dimensión Sensibilidad

Efecto: En promedio la gran mayoría que representa el 58.84%, percibe que el nivel de calidad es poco satisfactorio con el servicio brindado en la dimensión sensibilidad.

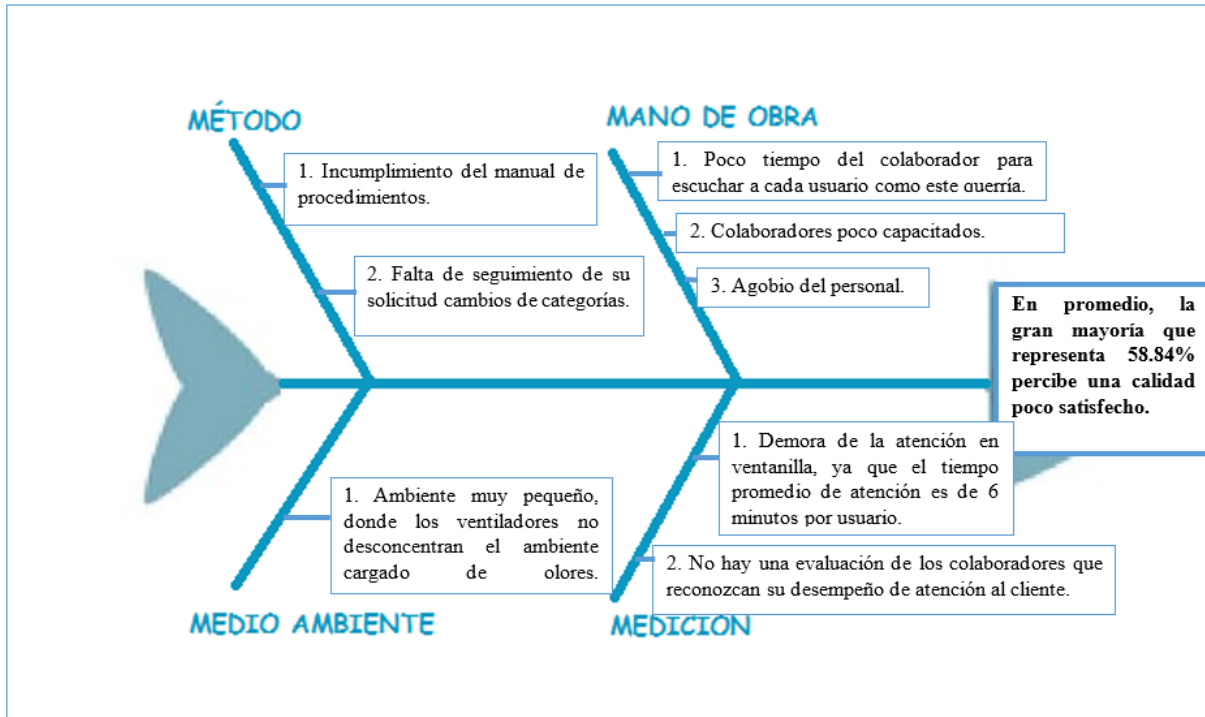


Figura 17 Ishikawa - Dimensión Fiabilidad
Adaptado de: (Ango, W., 2016)

A. Método

A.1. Incumplimiento del manual de procedimientos.

- El colaborador que recién se integra al departamento no tiene claro el proceso de cambio de categoría.

A.2. Falta de seguimiento de su solicitud cambios de categorías.

- Molestia en el usuario ya que tiene que regresar a ventanilla para saber la situación de su solicitud.

B. Mano de obra

B.1. Poco tiempo del colaborador para escuchar a cada usuario como este querría.

- La cantidad de tickets en espera que marca el sistema, provoca que el colaborador decida reducir el tiempo de atención por usuario.

B.2. Colaboradores poco capacitados

- No cuentan con todo el conocimiento suficiente, para aclarar dudas del usuario.
- Mala información brindada al usuario.

B.3. Agobio del personal

- La cantidad de personas en espera a ser atendidas y molestias por parte del usuario porque no se les atiende rápido.

C. Medio ambiente

C.1. Ambiente muy pequeño, donde los ventiladores no desconcentran el ambiente cargado de olores desagradables.

- Provocando incomodidad tanto del trabajador como el usuario.

D. Medición

D.1. El usuario solicita el libro de reclamaciones para quejarse de algún colaborador que lo atendió de manera inadecuada.

D.2. No hay una evaluación hacia los colaboradores a fin de reconocer su desempeño de atención al cliente.

Tabla 19 *Diagrama de Pareto –Dimensión Sensibilidad*

Nº	CAUSA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1	Poco tiempo para escuchar al usuario	109	109	0,14	14%
2	Falta de seguimiento de solicitud	108	217	0,14	28%
3	Incumplimiento del manual de procedimientos	106	323	0,14	41%
4	No existe evaluación de desempeño de colaboradores	106	429	0,14	55%
5	Demora de atención en ventanilla	106	535	0,14	68%
6	Colaboradores poco capacitados	84	619	0,11	79%
7	Agobio del personal	82	701	0,10	90%
8	Ambiente muy pequeño	82	783	0,10	100%
TOTAL		783			

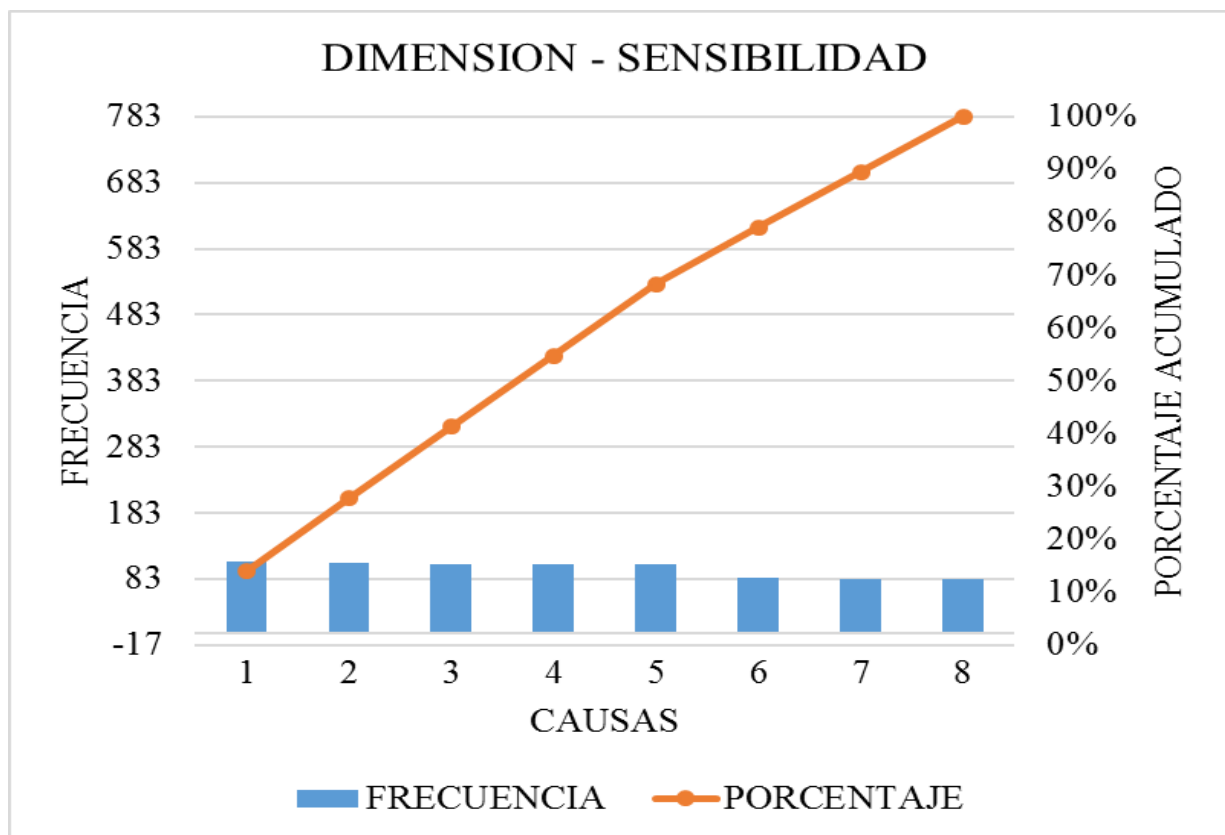


Figura 18 Diagrama de Pareto –Dimensión Sensibilidad

El 28% está concentrado en las 2 primeras causas, los cuales corresponden a poco tiempo para escuchar al y falta de seguimiento de solicitud estos deben ser solucionados mediante propuestas de mejora.

Tabla 20 Dimensión Sensibilidad causa 1

Posible causa	Poco tiempo para escuchar al usuario
¿Por qué?	Solo hay una ventanilla disponible que atiende cambios de categoría
¿Por qué?	Solo hay una persona encargada de esa ventanilla
¿Por qué?	Anteriormente el procedimiento de atención y registro era diferente
¿Por qué?	Antes intervenía la oficina de trámite de documentario para el registro y recepción de solicitudes
¿Por qué?	La oficina de tramite documentario recepcionaba todos los trámites.

Tabla 21 *Dimensión Sensibilidad causa 2*

Posible causa	Falta de seguimiento en la solicitud presentada
¿Por qué?	Solo hay un canal de comunicación, que es
¿Por qué?	La única forma de saber el seguimiento de la solicitud es apersonarse a la empresa.
¿Por qué?	Solo se puede hacer seguimiento de forma presencial en el departamento de Promoción y Ventas.
¿Por qué?	Solo existe una ventanilla de cambios de categoría en el departamento de Promoción y Ventas.
¿Por qué?	La persona encargada de ventanilla de cambios de categoría es la que brinda información de seguimiento de su solicitud.

5.2.1.2.3. Empatía

Efecto: En promedio la gran mayoría que representa el 54.96%, percibe que el nivel de calidad es poco satisfactorio con el servicio brindado en la dimensión empatía.

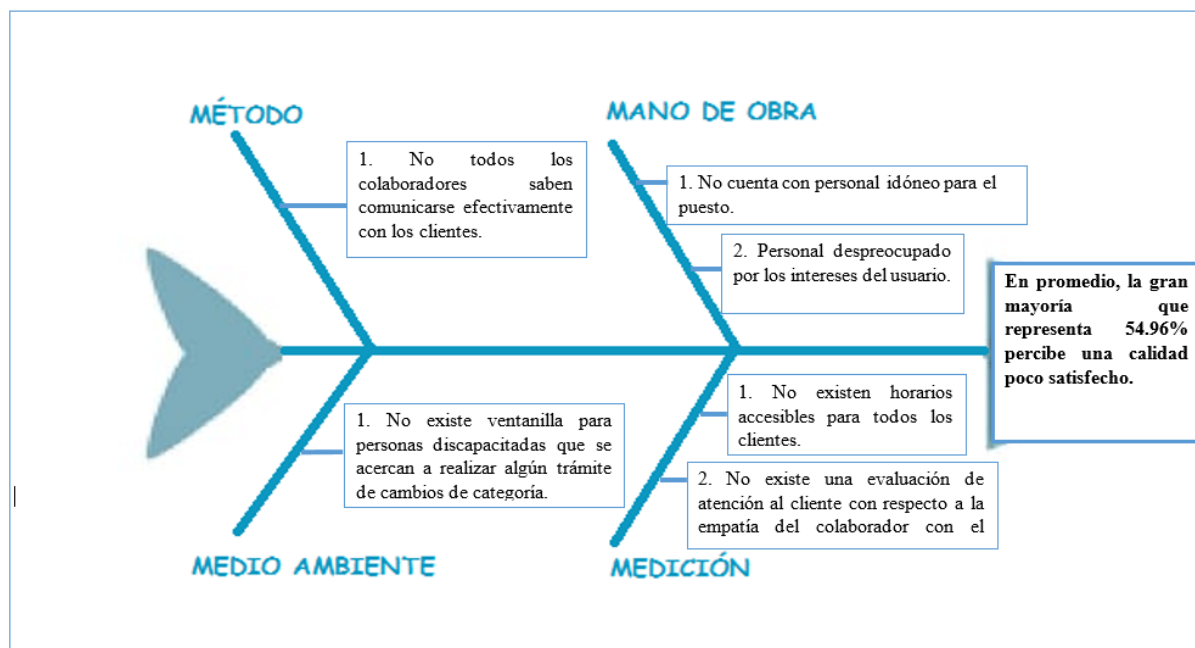


Figura 19 Ishikawa - Dimensión Fiabilidad

Adaptado de: (Ango, W., 2016)

A. Método

A.1. No todos los colaboradores saben comunicarse efectivamente con los clientes.

B. Mano de obra

B.1. No existe personal idóneo para el puesto

B.2. Personal despreocupado por los intereses del usuario.

- Personal no entiende las necesidades primordiales del usuario

- Personal desmotivado para atender al cliente.

C. Medio ambiente

C.1. No existe ventanilla para personas discapacitadas que se acercan a realizar algún trámite de cambios de categoría.

D. Medición

D.1. No existen horarios accesibles para todos los clientes.

- La atención es de 7:15am a 3:15pm

D.2. No existe una evaluación de atención al cliente con respecto a la empatía del colaborador con el usuario.

Tabla 22 *Diagrama de Pareto –Dimensión Empatía*

N°	CAUSA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1	No existe ventanilla para personas discapacitadas	110	110	0,18	18%
2	No cuenta con personal idoneo para el puesto	110	220	0,18	36%
3	No todos los colaboradores saben comunicarse	109	329	0,18	54%
4	Personal despreocupado por intereses del usuario	108	437	0,18	71%
5	No existen horarios accesibles para todos	89	526	0,15	86%
6	No existe una evaluación de atención al cliente	86	612	0,14	1,00
	TOTAL	612			

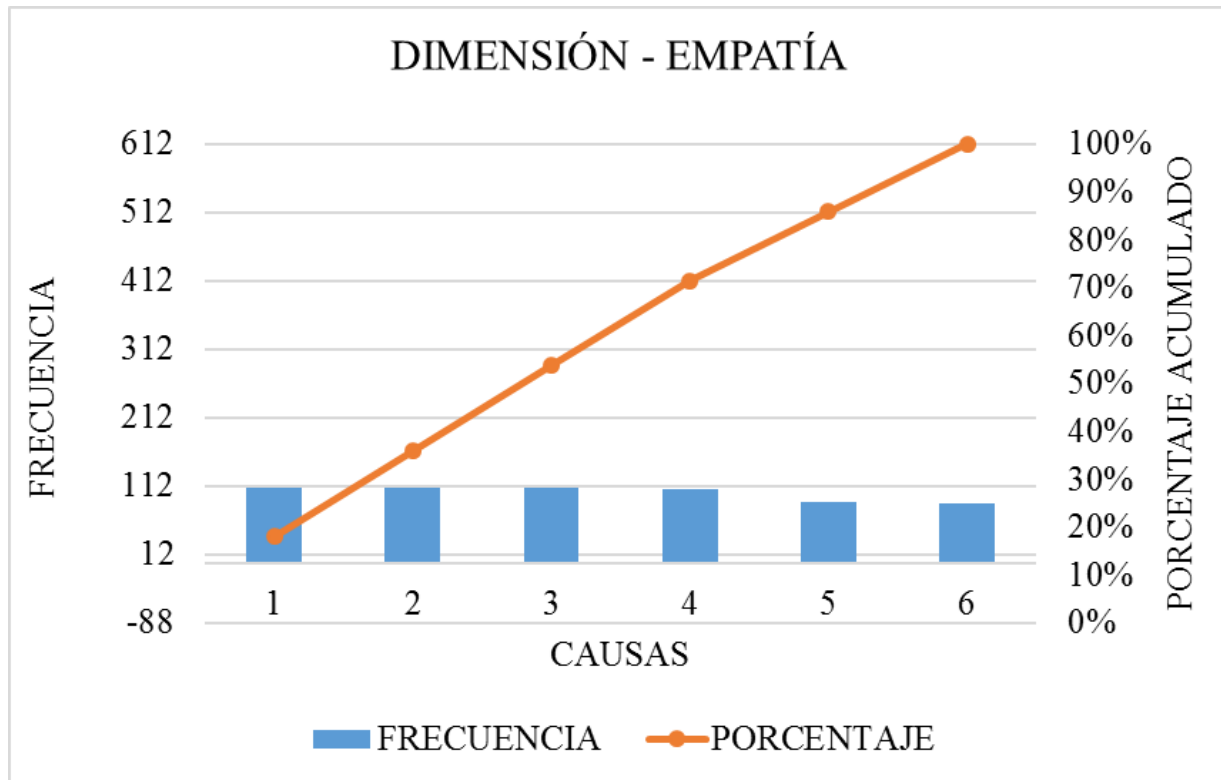


Figura 20 Diagrama de Pareto - Dimensión Empatía

El 36% está concentrado en las 2 primeras causas, no existe ventanilla para personas discapacitadas, no cuenta con el personal idóneo para el puesto estos deben ser solucionados mediante propuestas de mejora.

Tabla 23 Dimensión Empatía causa 1

Possible causa	No existe ventanilla exclusiva para personas discapacitadas
¿Por qué?	Solo existe una ventanilla de cambios de categoría
¿Por qué?	No se consideró necesario adicionar otra ventanilla
¿Por qué?	Anteriormente la cantidad de personas en espera era menor.
¿Por qué?	Se modificaron los procedimientos de recepción de solicitudes
¿Por qué?	Para realizar todos los tramites en la oficina encargada.

Tabla 24 Dimensión Empatía causa 2

Possible cause	No se cuenta con personal idóneo para el puesto
¿Por qué?	Labores de orientación son realizadas por el personal de Protección y vigilancia
¿Por qué?	Por falta de personal.
¿Por qué?	No se consideró necesario
¿Por qué?	Se contaba con una ticketera para ordenar a los usuarios según el trámite que desean realizar

5.2.1.2.4. Elementos tangibles

Efecto: En promedio la gran mayoría que representa el 56.37%, percibe que el nivel de calidad es poco satisfactorio con el servicio brindado en la dimensión elementos tangibles.

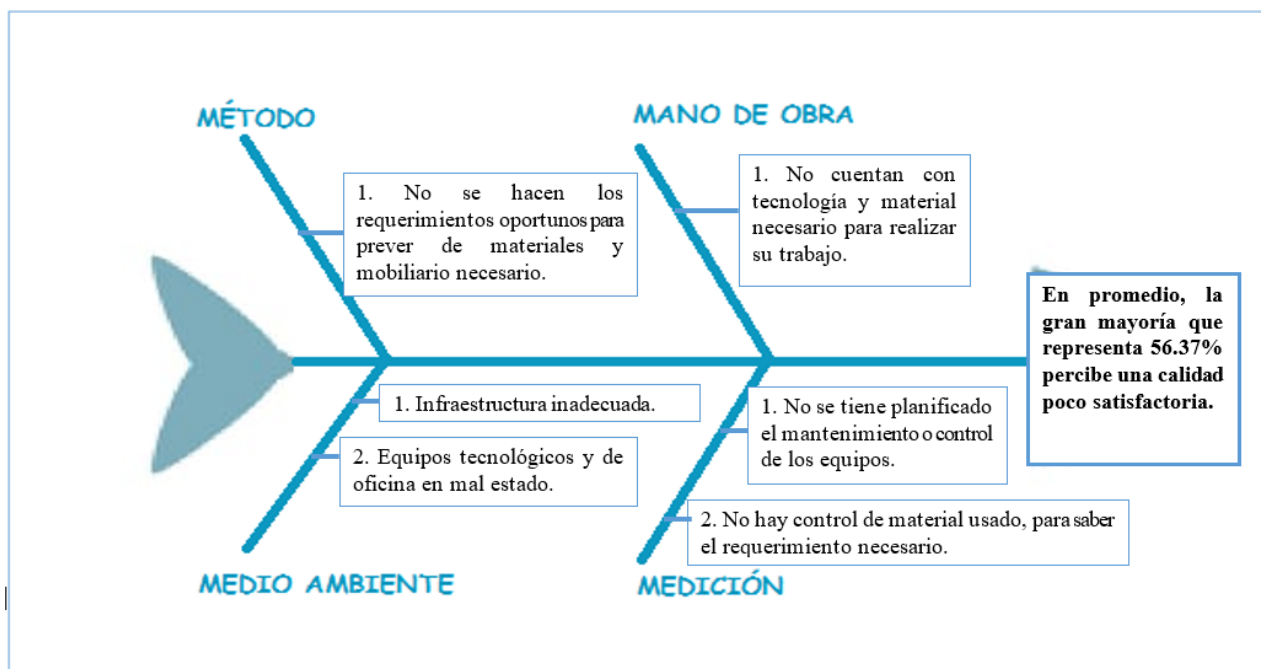


Figura 21 Ishikawa - Dimensión Fiabilidad

Adaptado de: (Ango, W., 2016)

A. MÉTODO

A.1. No se hacen los requerimientos oportunos para prever de materiales y mobiliario necesario para el departamento.

- Suele haber escases de papel bond, material imprescindible para la atención, ya que se requiere una cantidad menor a la usada.

B. MANO DE OBRA

B.1. No cuentan con tecnología y material necesario para realizar su trabajo.

- Personal molesto por el tiempo invertido en arreglar la fotocopiadora, mientras se aglomeran los clientes.
- Personal incomodo, ya que no cuenta con mobiliario adecuado para trabajar.

B.2. Personal abrumado por confusión de los usuarios el cual conlleva con lleva a no poder diferenciar a los departamentos de postventa y promoción y ventas.

C. MEDIO AMBIENTE

C.1. Infraestructura inadecuada

- No existe señalización entre departamentos.
- No hay control de cantidad de clientes atendidos en un día – medio por el aforo

C.2. Equipos tecnológicos y de oficina en mal estado

- Falta material básico (papel, archivadores, perforadora)

C.3. Falta de espacio para almacenar los archivadores con documentos.

D. MEDICIÓN

D.1. No se tiene planificado el mantenimiento o control de los equipos.

- Se llama al técnico en el instante que se malogra un equipo.
- Los colaboradores del departamento intentan resolver el problema.

D.2. No hay control de material usado, para saber el requerimiento necesario.

Tabla 25 Diagrama de Pareto –Dimensión Elementos Tangibles

N°	CAUSA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1	Equipos tecnologicos y de oficina en mal estado	117	117	0,19	19%
2	Infraestructura inadecuada	110	227	0,18	36%
3	No se realizan los requerimientos oportunos de material y moviliario	110	337	0,18	54%
4	No hay control del material usado	108	445	0,17	71%
5	Trabajadores no cuentan con tecnología y material necesario	89	534	0,14	86%
6	No hay planificación de mantenimiento de equipos	89	623	0,14	100%
TOTAL		623			

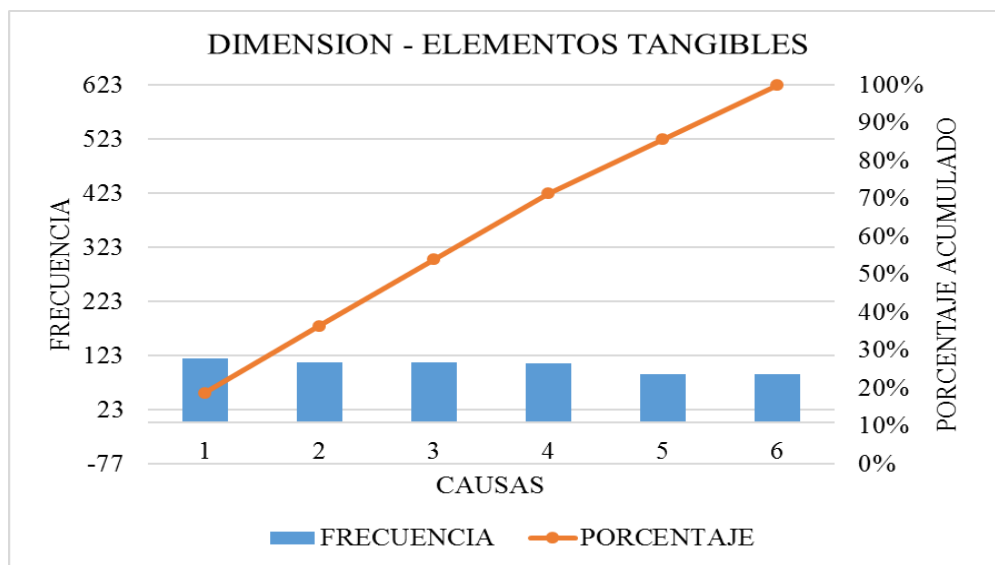


Figura 22 Diagrama de Pareto - Dimensión Elementos Tangibles

El 36% está concentrado en las 2 primeras causas, los cuales corresponden a equipos tecnológicos y de oficina en mal estado, infraestructura inadecuada estos deben ser solucionados mediante propuestas de mejora.

Tabla 26 Dimensión Elementos tangibles causa 1

Posible causa	Equipos tecnológicos y de oficina en mal estado
¿Por qué?	No se hace caso a los pedidos de los trabajadores sobre un mejor mobiliario, equipos y material.
¿Por qué?	No se realiza una planificación efectiva del requerimiento necesario con respecto a material y elementos básicos.
¿Por qué?	No se realizan los requerimientos oportunos de material y mobiliario.
¿Por qué?	No existe un control del material usado y del equipo en funcionamiento
¿Por qué?	No se solicita tecnología, mobiliario ni el material.

Tabla 27 Dimensión elementos tangibles causa 2

Posible causa	Infraestructura inadecuada
¿Por qué?	Cantidad de aforo en el ambiente es reducido y difícil de distinguir ambos departamentos.
¿Por qué?	Comparten un mismo ambiente dos departamentos de Post venta y Promoción y ventas Cantidad de aforo en el ambiente es reducido y difícil de distinguir ambos departamentos.
¿Por qué?	No existe señalización clara ni orientación entre los departamentos de Post venta y Promoción y Ventas.
¿Por qué?	Falta de acondicionamiento en el ambiente con señalización distintiva.

5.3. Propuestas de mejora

5.3.1 INFORMAR A LA MAYOR CANTIDAD DE USUARIOS ACERCA DE LAS CATEGORÍAS EXISTENTES, POR MEDIO DE DIFERENTES MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Problema: Desconocimiento del usuario acerca de las unidades de uso y categorías existentes.

Las categorías y unidades de uso suelen ser de desconocimiento del usuario, ya que la mayoría de la población carece de información que existe en diferentes categorías según la actividad económica que realice y el monto por metro cubico varía respecto a la categoría en la que se encuentre asignada, es así que existe una diferenciación de precios con respecto a la categoría en la que el usuario se encuentre.

La mayoría de categorías que tramitan los usuarios son de categoría industrial y comercial, ya que cada vez que se realizará un trabajo de construcción, sea desde cimiento o trabajo menor, se debe de solicitar permiso para construir, y al concluir el propósito solicitar nuevamente el retorno a la categoría en la que estaba. O cuando se tiene un negocio y este tiene puntos de agua, se le factura como categoría comercial, de igual forma cuando existe cierre o liquidación completa del negocio se solicita el cambio de categoría a la actividad correspondiente.

No se visualiza en redes sociales, su página web o algún otro medio informativo, para inculcar lo que significa las categorías de uso, es decir el usuario se apersona cuando varía su actividad económica o cuando comprueba que en su recibo se le está facturando en una categoría incorrecta. A fin de evitar sorpresas, molestias y reclamos.

El objetivo de esta propuesta es poder tener a los usuarios informados acerca de qué significa las unidades de uso y cuáles son las categorías existentes en Sedapar, así como el costo por metro cubico, el tiempo del trámite para obtener una respuesta, con la finalidad de evitar malentendidos y malas facturaciones por no solicitar en el tiempo adecuado, la categoría correspondiente, reducir los reclamos y saber cuándo solicitarlo y en qué casos debería hacerlo.

El beneficio de esta propuesta es tener un menor número de reclamos, por ende, menores gastos para la empresa, también mejorar la imagen y reputación de Sedapar, asimismo incrementar la rentabilidad, puesto que al informar sobre las categorías existentes y cuando deberían solicitarlas, los usuarios realizarían la solicitud correspondiente por cuenta propia antes de ser notificados, por otro lado, Sedapar facturaría correctamente sin omitir a aquellas conexiones que cuentan con dos o más unidades de uso.

Desarrollo de la Propuesta:

1. Informar en medios de comunicación digitales y tradiciones, para tener un mayor alcance en la población acerca de cambios de categoría.

Viabilidad

La propuesta se logrará a través de la transmisión en vivo por radio local con un mayor alcance a la población como radio melodía o radio Yaraví. Así mismo que la transmisión dure una hora, considerando un día sábado, también que pueda ser repetida la grabación, en donde el objetivo es tener un mayor alcance de la población a fin informar acerca de las unidades de uso y las categorías existentes, como saber si se encuentran en la categoría correcta, si se está facturando según la categoría que corresponde, así como el precio por categoría, tiempo que demora el trámite, que documentos presentar, canales de atención, entre otras dudas. En donde se establecería que un representante de Sedapar sea el responsable de informar.

A su vez aprovechar el canal digital de la radio, en donde también podrá ser transmitida por el Facebook en vivo de la radio elegida, y la transmisión quedará guardada en la radio y podría ser compartido las redes sociales de Sedapar, para poder tener un mayor alcance en la población.



Figura 23 Medios de comunicación SEDAPAR
Adaptado de: Fotografía de Sedapar

2. Proporcionar a los usuarios, un volante con la información básica acerca de los cambios de categoría, como las categorías existentes y una breve descripción de lo que consta en cada una, requisitos para poder solicitar este cambio, plazo de trámite, así como el costo de cada categoría por metro cubico.

Viabilidad

La propuesta acerca de la implementación del volante informativo, acerca de las unidades de uso y cambio de categoría, será entregado cuando el usuario requiera de información respecto a esta función brindada. En toda la plataforma de atención al cliente.

Así mismo, la implementación de un boceto informativo para promocionar un mayor alcance en la población acerca de las unidades de uso y las categorías, esto se llevaría a cabo en publicaciones de sus cuentas oficiales en redes sociales y su página principal.

Además de ello, se realizarían campañas de comunicación directa con el público, activaciones BTL, en donde las activaciones se producirían de acuerdo al segmento del público objetivo donde se pretende realizar la activación y variaría de acuerdo a este.

Cambio de categoría SEDAPAR

- **Categoría Social:** Predio para actividades sociales
- **Categoría Domestica:** Casas y Apartamentos destinados a la habitación
- **Categoría Comercial:** Predio donde se comercializan bienes o servicios
- **Categoría Industrial:** En el predio se desarrollan actividades como: fabricación, construcción, crianza de animales
- **Categoría estatal:** Predio destinado al funcionamiento de entidades del Poder legislativo, ejecutivo o judicial, Organismos Constitucionales Autónomos, Gobiernos Regionales y Locales

Requisitos

- Solicitud simple
- Estar al día en sus pagos

Plazo

Máximo 5 días hábiles de procedimiento.

Facturación mixta

Cuando el predio desarrolla más de una actividad, se accede con la presentación de una solicitud.

Facturación por cada unidad de uso

El porcentaje es por partes iguales, se divide el total del consumo entre las unidades de uso

Unidades de uso por conexión

Las unidades de uso por conexión de predio es ilimitado

Categoría	Tramo	Total 1 metro cubico
Domestico	0 a 10	3.956
	11 a 30	4.692
	31 a mas	6.945
Comercial	1 a mas	9.38
Industrial	1 a mas	10.9
Social	1 a mas	3.956
Estatal	1 a mas	7.921

Figura 24 Volante informativo de Sedapar

Adaptado de: Pagina Web, Sedapar <https://www.sedapar.com.pe/>

3. Realizar pequeños tutoriales, que se encuentren disponibles en sus redes sociales, así como en su página web oficial.

Viabilidad

La propuesta consiste en explicar cómo un usuario podría realizar el cambio de categoría, los requisitos que se necesitan, así como el proponer un ejemplo de un supuesto caso de un cliente, explicando la categoría en la que se encuentra y como hacer el cambio si el usuario indica que realizara una actividad económica diferente a la asignada, con el objetivo de facturar adecuadamente.

5.3.2 RECEPCIONAR SOLICITUDES DE FORMA FÍSICA Y VIRTUAL

Problema: Recepción de solicitudes solo de forma física.

Para poder solicitar un cambio de categoría o presentar un reclamo por cambio de categoría, el usuario se debe apersonar a ventanilla para realizar el trámite, siendo una molestia para algunos por el tiempo que emplearan en esperar.

El objetivo es descongestionar la cantidad de personas que se apersonan al departamento de Promoción y ventas a presentar una solicitud de cambio de categoría, a su vez el usuario tendría la posibilidad de elegir por donde presentar su solicitud, sea de forma presencial o virtual. En donde el beneficio sería reducir la insatisfacción del cliente con respecto a los tramites de unidades de uso y categorías, ya que el canal virtual funcionaría todo el día y se decepcionarían las solicitudes todos los días.


Actualmente, Sedapar implemento la recepción de todo tipo de trámites administrativos por su oficina virtual, así mismo en toda nueva implementación existen errores por corregir, se propone adjuntar solicitud de trámite y fotografías que el usuario considere importantes, y una respuesta automática por medio de su correo y celular, brindándole el número de expediente para que pueda hacer el debido seguimiento, dentro del plazo estipulado.

Desarrollo de la propuesta


1. Para la implementación de la recepción de solicitudes por el canal digital, se empleará la aplicación OvSedapar, cabe mencionar que dicha aplicación fue creada por Sedapar, en el cual se visualiza el recibo digital y lugares de pago.

Viabilidad

Para ello será necesario el registro del usuario en la aplicación mencionada anteriormente, en la cual se le pedirá ingresar datos personales, número telefónico y correo electrónico actualizado. Posteriormente, el ingreso a la aplicación será con su número de documento de identidad y la contraseña correspondiente.



Oficina Virtual



Gracias por usar este canal y quedarte en casa. Compártelo con tus seres queridos.

Ingrese con su número de documento:

[¿Aún no estás registrado?](#)

[¿Olvidaste tu contraseña?](#)

Figura 25 Sedapar, Oficina Virtual

Tomado de: Sedapar <https://www.sedapar.com.pe/>

Una vez registrado el usuario, existirá la opción de registro de solicitudes por cambio de categoría, en donde el usuario llenará datos personales para la solicitud y adjuntará el documento con los requisitos correspondientes, que son: el formato de la solicitud de cambios de categorías también conocido como el anexo 3, esto se encuentra en la página de Sedapar y el DNI escaneado.

REGISTRO DE EXPEDIENTE OFICINA VIRTUAL

Tramite:

Asunto de la solicitud:

Datos del solicitante

Tipo de Doc.: Numero de Doc.:

Contenido:

Dirección:

Correo electrónico: Autorizo que las comunicaciones de la oficina virtual se remitan a esta dirección de correo (en caso que no esté registrado en el registro de usuarios).

Celular:

Archivo a adjuntar

Archivo: Descripción del archivo:

Figura 26 Registro de Expediente oficina Virtual
Adaptado de: Sedapar

ANEXO 3

SOLICITO: CAMBIO DE CATEGORÍA

CONEXIÓN N°

SEÑOR GERENTE GENERAL DE SEDAPAR S.A.

Yo identificado (a) con
DNI N° con domicilio en

distrito de

Ante Ud. con el debido respeto me presento y digo:

Adjunto a la presente:

- Copia del último recibo cancelado

Por lo expuesto:

A Ud. pido acceder a lo solicitado.

Arequipa, de del

Firma del Titular

Figura 27 Solicitud de cambio de categoría
Adaptado de: Sedapar: <https://www.sedapar.com.pe/>

Posteriormente, aparecerá una pequeña ventana de verificación del DNI, donde validara si los datos verdaderamente corresponden al usuario.

Verificación del DNI

Número de DNI: Dígito de verificación: Fecha de nacimiento: 

No soy un robot  reCAPTCHA
Privacidad - Condiciones


Azul **Electrónico**



X Cerrar **✓ Validar**

Figura 28 Verificación de DNI
 Adaptado de: Sedapar

Por ello, se enviará un código al correo del usuario, con la finalidad de validar la veracidad de la identificación.

Validación de correo electrónico 

IMPORTANTE

Para continuar con el trámite te enviamos un código de seguridad a la siguiente dirección de correo:

X Cerrar **✓ Enviar**

Figura 29 Validación de correo electrónico
 Adaptado de: Sedapar

Luego, el usuario ingresará el código de seguridad y deberá dar clic en enviar, para que se constaten los datos. Una vez registrado, aparecerá el número de expediente para poder hacer el seguimiento del trámite.

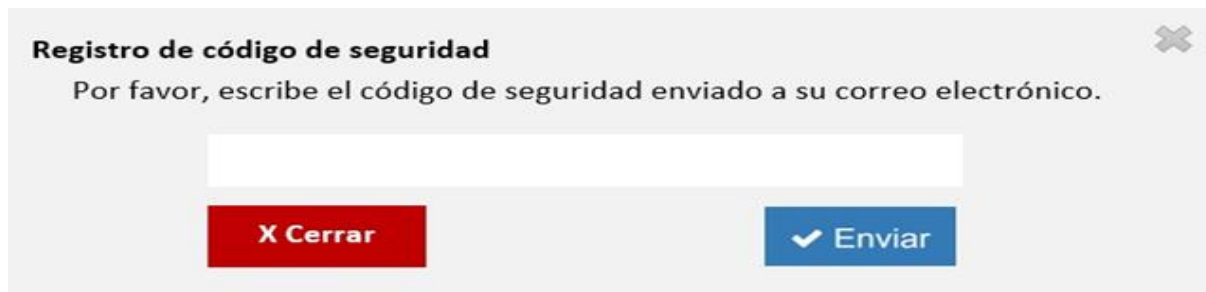
A screenshot of a web form titled "Registro de código de seguridad" (Security code registration). The form has a light gray background and a close button (X) in the top right corner. Below the title, there is a text instruction: "Por favor, escribe el código de seguridad enviado a su correo electrónico." (Please, write the security code sent to your email). In the center, there is a white rectangular input field. Below the input field, there are two buttons: a red button on the left with a white "X" and the text "Cerrar" (Close), and a blue button on the right with a white checkmark and the text "Enviar" (Send).

Figura 30 Registro de código de seguridad
Adaptado de: Sedapar

5.3.3 CREACIÓN DE UNA ASISTENTE VIRTUAL

Problema: Poco tiempo para escuchar al usuario

La cantidad de personas que se tienen en espera muchas veces ocasiona que no se escuche al usuario como este quisiera, ya que al evitar una mayor aglomeración se intenta atender lo más rápido posible, y el usuario puede considerar que la entidad no se interesa por su caso, con el avance de la tecnología y con mayores canales de comunicación se podría atender al usuario desde la comodidad de su hogar si este lo desea.

Esta propuesta tiene como objetivo principalmente atender al usuario sin que este se dirija a la oficina, brindar información al usuario respecto a alguna duda que este tenga, así mismo algunos requisitos como; documentos que debe de presentar para realizar el cambio de categoría, o qué procedimientos se debe seguir para solicitar este cambio, también el usuario tendría la oportunidad de hacer el seguimiento de su solicitud brindando el número de conexión. De esta manera se lograría descongestionar la atención presencial, con la ayuda de este asistente virtual.

Desarrollo de la Propuesta

La asistente virtual, Martina, saludará y se presentará, informándole al usuario que le brindará la ayuda correspondiente, posteriormente le pedirá su nombre y número de conexión para tener un registro de datos, luego le brindará opciones que el usuario desee realizar, y también podrá escribir un mensaje libremente, cabe resaltar que Martina solo resolverá dudas y consultas, pues no realizara ningún trámite. La asistente virtual se encontrará en la página principal de inicio de Sedapar a lado izquierdo inferior, será vistosa porque se encontrará su imagen y bastará con darle un clic en su foto para que se active el chat.

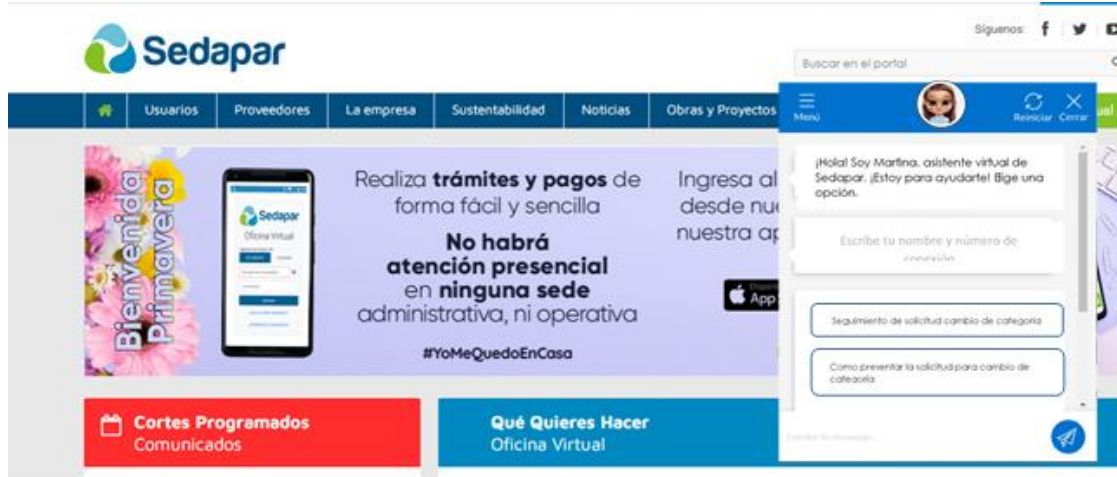


Figura 31 Asistente virtual
Adaptado de: Sedapar

5.3.4 ADICIONAR LA OPCIÓN SEGUIMIENTO DE EXPEDIENTE DE SOLICITUD CAMBIO DE CATEGORÍA.

Problema: Falta de seguimiento del expediente

Para poder saber la situación actual de la solicitud presentada es decir si fue procedente o improcedente, el usuario debe acercarse a plataforma, sacar su ticket y esperar a ser atendido, caso contrario esperar a que le llegue el recibo a su domicilio y poder verificar en ese momento si se realizó el cambio o se sigue facturando en la categoría incorrecta. En algunos casos, no se realiza el cambio, y el usuario retorna, pero a hacer un reclamo.

Actualmente, ya se recepcionan solicitudes de manera virtual por correo de tramite documentario, en donde se adjuntan los documentos de la solicitud.

En ambos casos el usuario no tiene la opción de poder hacer el seguimiento por cuenta propia, es decir, que si desea consultar debe personarse a la empresa o mandar un correo para poder hacer el seguimiento correspondiente.

El objetivo de la propuesta es brindar al usuario información necesaria al usuario acerca del seguimiento de su solicitud presentada y que se pueda aprovechar la nueva aplicación implementada por la empresa, con la finalidad de reducir su incomodidad, mejorar la comunicación con el usuario, reducir el número de solicitudes de seguimiento y que el usuario pueda revisar desde la comodidad de su hogar.

Desarrollo de la propuesta:

Se emplearía la aplicación existente OvSedapar, donde se le añadiría una opción que sería el seguimiento de solicitudes por cambio de categoría. En el cual se podrá hacer el seguimiento con el número de solicitud brindado al momento de registrarse, o bien con el número de la conexión que se solicita el cambio.

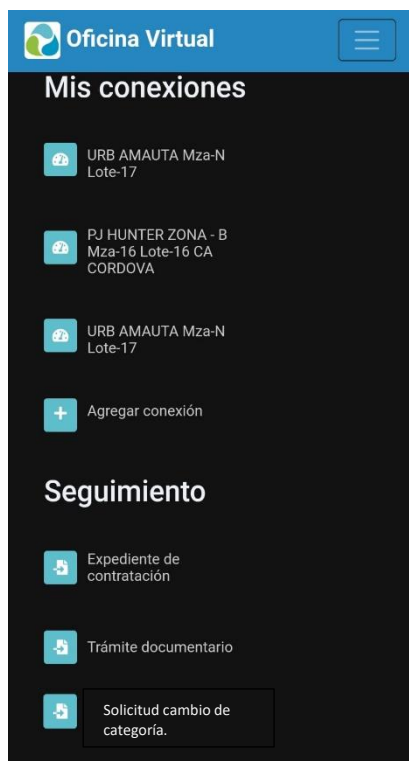


Figura 32 Seguimiento de solicitud
Tomado de: Sedapar: <https://www.sedapar.com.pe/>

Una vez ingresado el número de solicitud, se podrá hacer el seguimiento correspondiente, donde se visualizaría el estado de la solicitud sea: Registrado, Solicitud en trámite o Solicitud procedente e improcedente. En caso aún no se tenga una respuesta aun, no se activará la casilla del aspa. Por otro lado, si resulta improcedente, el usuario deberá de presentar una nueva solicitud. Es así que con esta propuesta se pretende que el usuario se encuentre informado del seguimiento de su solicitud y de qué forma concluyó.

SEGUIMIENTO DE LOS EXPEDIENTES DE CAMBIOS DE CATEGORÍA

Número de conexión:

Fecha que se solicitó:

Numero de folios:



1. Registrado

Su solicitud de reclamo fue recepcionado satisfactoriamente.



2. En trámite

Su solicitud se encuentra en proceso de trámite de cambio de categoría.



3. Procedente o improcedente

Si el resultado de su solicitud fue aceptada y es procedente, enviaremos un código de confirmación a su correo.

Por el contrario si el resultado es improcedente deberá presentar su información actualizada o acercarse a la oficina con los requisitos correspondientes.

Figura 33 Seguimiento de los expedientes de cambios de categoría

Adaptado de: Sedapar

5.3.5. ADICIONAR UNA VENTANILLA PREFERENCIAL DE CAMBIOS DE CATEGORÍA.

Problema: No existe ventanilla exclusiva para personas discapacitadas que realizan algún trámite para cambios de categoría

Dado que solo existe una ventanilla para realizar cambios de categoría, reclamamos por unidades de uso y categorías, además de eso la misma ventanilla recepciona solicitudes de cambio de titularidad, en ambos casos debe verificar la información que proporciona el usuario y registrarlos. Las personas discapacitadas que se acercan a la ventanilla tienen que esperar que los llamen por el número de ticket, ya que no se sabe quién de los usuarios debería de tener una atención preferencial. Adicional a ello el tiempo de atención promedio es de 6 minutos por usuario, este varía entre cada usuario y dependiendo del caso del usuario.

Con esta propuesta se sugiere la adición de una ventanilla preferencial que realice los tramites mencionados anteriormente con el objetivo de ser empáticos con todos los usuarios, y que el usuario sienta que existe una preocupación de por medio, así mismo, con una ventanilla adicional apoyaría con el descongestionamiento de personas que esperan ser atendidas, ya que existirían dos ventanillas para poder realizar dichos trámites y una especial para brindar la atención a personas discapacitadas.

Para la propuesta esto se necesitará contratar a una persona que atienda la ventanilla preferencial, se le brindara la debida inducción antes de atender a los usuarios, adicional a ello se le capacitara constantemente y se le mantendrá informado sobre funciones que requiera el puesto. Para ello, es recomendable contar con un técnico en administración, es por ello que se requiere el perfil del profesional en administración.

Perfil del profesional en Administración de Empresas
<p>Descripción General</p> <p>Es un profesional con sólidos conocimientos científicos y técnicos, altos valores éticos, capaz de administrar organizaciones, emprender en negocios propios, elaborar y ejecutar proyectos administrativos usando para ello técnicas de investigación y usando herramientas financieras, económicas y de marketing para incrementar la productividad de las empresas y satisfaciendo las necesidades y requerimientos de la sociedad.</p> <p>Estos profesionales están capacitados para desempeñarse en empresas nacionales e internacionales, públicas o privadas dentro de los diferentes sectores que tiene la economía, pueden ser gestores, consultores y asesores dentro de la administración gestión de recursos humanos, mercados, finanzas, producción y operaciones, promotores en la creación y desarrollo de las empresas.</p>
<p>Funciones específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poseen un alto conocimiento de la empresa, su marco institucional y jurídico y los procesos básicos de dirección, organización, contabilidad, fiscalización, y operaciones cuánticas, manejo de recursos humanos, comercialización, financiación e inversión. • Comprenden el entorno económico y social dentro y fuera del país donde las empresas desarrollan sus actividades económicas • Conocen el comportamiento de los diferentes agentes económicos y organizaciones y el modo de operación de los mercados y sus factores más relevantes • Capaces de diseñar políticas y estrategias empresariales al momento de estructurar una organización, tocando temas inversión, operación, capital humano y comercialización. • Aplican habilidades directivas y de liderazgo, trabajo en equipo, motivación de las personas y la gestión del talento humano • Tienen conocimiento sobre los diferentes métodos cuantitativos y cualitativos al momento del análisis o predicción en la administración de las empresas • Capaces de administrar una empresa u organización, departamento de una empresa u organización tanto en el sector privado como público llegando a dotar a la empresa de una alta competitividad • Aplicar de forma rigurosa las técnicas de análisis en la resolución de problemas relacionados a la empresa. • Capaces de formular hipótesis y previsiones sobre ideas de negocio y proyectos empresariales tomando en cuenta toda la parte jurídica. • Pueden diseñar proyectos de planes de dirección de áreas funcionales de la empresa, también propuestas de mejora en las áreas funcionales y departamentos de una empresa. • Elaboran informes de asesoramiento en cuanto a la administración de empresas u otras organizaciones. • Saben manejar el desenvolvimiento de las empresas dentro del mercado y pueden afrontar con éxito los diversos problemas que se susciten. • Conocen e interpretan el balance económico y los estados financieros y son capaces de estructurar los costos de las empresas. • Conocen las diferentes manifestaciones de derecho societario, formas de constitución de empresas y también liquidación de empresas.

Figura 34 Perfil de profesional en administración de empresas

Adaptado de: (Manabi, 2019)

5.3.6 INCORPORAR UNA GUÍA DE PLATAFORMA Y REALIZAR TALLERES, ASÍ COMO UNA EVALUACION AL PERSONAL POR PARTE DEL USUARIO.

Problema: No existe personal idóneo para el puesto



Figura 35 Aglomeración de personas en Sedapar

Tomado de: Radio Yaravi (2019)

Al ingresar a la plataforma de atención al cliente actualmente se puede observar la ticketera, pero junto a ella no se encuentra ningún personal de Sedapar para que pueda guiar al usuario con la finalidad de obtener el ticket correcto, la persona que se encuentra cerca a la puerta es una persona que brinda protección y seguridad, personal que se dedica exclusivamente a ello, pero al no haber otro personal cerca, los usuarios le piden ayuda para generar un ticket, o alguna duda que estos tengan para que el personal pueda ayudar. Se debe considerar que al personal de seguridad no se le brinda una inducción acerca de todas las funciones que realizan ambos departamentos, ya que su función es brindar seguridad y protección. Esto conlleva a que la ticketera esté a disposición del usuario, por ende, el usuario obtiene los tickets que cree por conveniente, el problema con esta última acción mencionada es que se generan tickets vacíos, originando mayor número de usuarios en espera.

El objetivo de la propuesta es orientar al usuario para que obtenga el ticket correcto, de esta manera reducir el número de tickets vacíos, brindar información acerca de algún procedimiento o duda que tenga el usuario, así evitar que el usuario se apersona ir hasta ventanilla para que resuelva su duda o se le dé informes. Así mismo tener un personal idóneo y capacitado que pueda desempeñarse de manera adecuada frente algún imprevisto que pueda

sucedir, también medir la atención del cliente, con el fin de mejorar los puntos débiles de la atención y retribuir a los colaboradores por medio de bonos, el cumplimiento de objetivos.

Desarrollo de la Propuesta:

Es por ello que se propone optar por un trabajador que ocupe el puesto de guía de plataforma, este colaborador debe estar capacitado y con conocimiento de todas funciones con su debido procedimiento que realizan los departamentos de Post venta y Promoción y Ventas. El guía de plataforma deberá identificar a que departamento es que se dirige el usuario, brindar informes, posteriormente realizar un filtro de personas que necesariamente deben acercarse a ventanilla y derivar a los usuarios que efectivamente deban acercarse por medio del ticket correspondiente para ventanilla, también entregar formatos y volantes correspondientes. Se recomienda que el guía de plataforma sea un técnico en administración, para ello se requiere el perfil del profesional de administración.

Realizar capacitaciones de diferentes módulos, temas y poner ejemplos de casos para que pueda servir como herramienta de los colaboradores ya así enfrentar diferentes situaciones, es por ello que se realizó un cronograma de capacitaciones al personal encargado de atención al cliente.

Tabla 28 *Cronograma de capacitaciones al personal*




N°	Tema de Capacitación	Duración	Módulos
1	Desarrollo de habilidades blandas	1 hora cada 3 meses.	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva • Liderazgo • Comunicación Corporal • Trabajo en equipo • Negociación inteligente
2	Inducción Atención en ventanilla de Cambios de Categoría	1 semana de inducción durante el tiempo completo de la jornada laboral, 40 Horas.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema SISCOM, SEDAMAP • Manejo del Catastro, workflow, Office • Consumo, categorías, unidades de uso, grupos, conocimiento de códigos internos, identificación de medidor, procedimiento de cambio de categoría, plazo para realizar modificaciones • Buen servicio, conocer las necesidades de los clientes, manejo de quejas y conflictos, escuchar al usuario.

La implementación de “Smiley inalámbrico”, será con el objetivo de medir la satisfacción del cliente y la atención brindada por el colaborador. Se colocará un dispositivo Happyornot en cada ventanilla para evaluar la experiencia de la atención. Al finalizar la atención, el usuario elegirá una de las tres caras del dispositivo, será una respuesta rápida, divertida, asegurando un alto porcentaje de participación.

El sistema HappyOrNot envía los resultados a un servidor en la nube a través de su tecnología inalámbrica 3G, permitiendo un acceso inmediato a través de una intranet para visualizar los resultados. Dicho sistema envía reportes estadísticos diarios, semanales y mensuales a un número de usuarios ilimitado.

Su continuo feedback, motiva a los empleados y les ayuda a mantener un alto nivel de atención y satisfacción al cliente. La gerencia puede medir los resultados y actuar de inmediato para solventar y mejorar en todos los aspectos de su trabajo, gracias al HappyOrNot, junto con ello incentivar a los colaboradores por medio de la calificación que estos obtengan.

Tabla 29 *Smiley inalámbrico*

Smiley	Interpretación	Porcentaje de satisfacción logrado en los usuarios	Incentivo
	La atención que se le brindo es deficiente, el usuario no se siente satisfecho.	20% de satisfacción en los usuarios	Se le brinda el sueldo normal que le corresponde de forma mensual
	La atención que se brindo es aceptable, el usuario no tiene molestias, pero tampoco se encuentra completamente satisfecho.	50% de satisfacción en los usuarios	Se le otorga un incentivo del 10% de su sueldo mensual
	La atención que se brindo fue óptima, el usuario se encuentra satisfecho.	85% de satisfacción en los usuarios	Se le otorga un incentivo del 30% de su sueldo mensual

5.3.7. INCLUIR A UN TÉCNICO ELECTRÓNICO Y REALIZAR UN CONTROL DE EQUIPOS, MUEBLES EN MAL ESTADO Y MATERIAL EMPLEADO.

Problema: Equipos tecnológicos y de oficina en mal estado

Para que los colaboradores puedan trabajar adecuadamente se les debe brindar los equipos tecnológicos básicos, así como material que se utiliza día a día, pero tampoco se debe dejar de lado el mobiliario que estos tienen.

Con respecto a equipos tecnológicos, si bien solo existe una ticketera, esta es compartida entre ambos departamentos, algunas ocasiones se daña ocasionando desorden en los usuarios y molestia, en donde un trabajador intenta solucionar el problema entregando tickets manuales. Así mismo, la fotocopidora con la que cuenta el departamento es la única que se utiliza no solo para imprimir hojas de registro de solicitudes o reclamos de cambios de categoría, también se imprimen contratos, oficios de categorías y documentos adicionales, dicho equipo se avería en varias ocasiones, provocando la aglomeración de usuarios y demora en la atención, ya que se le debe entregar un comprobante al usuario por los documentos presentados, y no se puede continuar atendiendo. Dicha avería se intenta solucionar entre algún colaborador del departamento, en caso no se pueda se llama a un técnico y se debe esperar que llegue para solucionar el inconveniente y la atención al cliente se detiene.

Por otro lado, existen muebles en mal estado, como las sillas que son utilizadas por los colaboradores pudiendo existir un accidente laboral, así como muebles que se dañaron y no se repararon, adicional a ello algunos asientos de atención al cliente se suelen encontrar dañados provocando que si una persona descuidada toma asiento pueda tener un accidente.

Desarrollo de la Propuesta:

Es por ello que se propone contratar a un personal técnico con el objetivo de que realice el mantenimiento de forma periódica de los equipos del departamento para evitar que el equipo se malogre o se averíe. Se propone la contratación de un personal técnico, exclusivamente para el mantenimiento de los equipos y que garantice su funcionamiento diario y reduzca las averías, por ello se requiere el perfil profesional de un Ingeniero Electrónico.

Perfil del profesional en Ingeniería Electrónica
<p>Descripción General</p> <p>El profesional en Ingeniería Electrónica es capaz de trabajar con equipos multidisciplinarios, interdisciplinarios y tras disciplinarios, , capaz de dirigir equipos y sistemas electrónicos, analógicos y digitales de todo tipo de entornos, áreas de comunicación, control, instrumentación, y potencia, alto conocimiento en la dirección, instalación y supervisión de sistemas y equipos electrónicos, capaz de planear, diseñar, construir y gestionar proyectos de generación, transmisión, distribución, comercialización, utilización y control de la energía eléctrica.</p> <p>Los ingenieros electrónicos se encargan del diseño y desarrollo de productos electrónicos, sistemas de telecomunicaciones, ordenadores, el láser, sistemas de emisión por satélite, radar y televisión.</p>
<p>Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplican conocimientos de matemática, física, ciencias e ingeniera como herramienta para la solución de problemas de elementos tecnológicos y electrónicos usando para ello diversos algoritmos. • Desarrolla prototipos, modelos, experimentos y montaje de circuitos electrónicos, sensores y controles de proceso. • Diseño de circuitos electrónicos e instrumentos de software • Control análogo de procesos industriales usando dispositivos electrónicos adecuados • Aplica el procesamiento de señales usando algoritmos • Aplica técnicas de instrumentación y adquisición de datos usando para ello software de especialización • Planifica y diseña la instalación de sistemas industriales, electromagnéticos, electrotécnicos y electrónicos. • Diseña diagramas esquemáticos y aplica procedimientos de montaje y conexión usando los dispositivos y accesorios pertinentes • Programa sistemas electrónicos basados en microprocesadores y microcontroladores, sistemas analógicos y digitales, usando circuitos integrados y dispositivos electrónicos de potencia y producción global. • Diseña sistemas analógicos usando para ello software y dispositivos electrónicos pertinentes • Diseña sistemas de procesamiento digital de señales usando herramientas de ingeniera • Desarrolla sistemas electrónicos usando dispositivos de alta escala de integración • Desarrolla sistemas de procesamiento y conversión de energía como el caso de control electrónico, maquinas eléctricas, fuentes de poder, reguladores de voltaje y sistemas de fuerza ininterrumpida. • Asesoría en equipos de trabajo interdisciplinarios tales como sistemas mecatrónicas, energía renovable, eléctricas, químicas e industriales usando tecnologías adecuadas para el cuidado del medio ambiente • Realiza productos y proyectos multimedia utilizando herramientas de imagen, sonido y video digital • Planeación y diseño de programas de modernización tecnológica, control óptimo de procesos, ahorro energético, automatización de procesos de manufactura, robótica e industrial usando prototipos y métodos establecidos.

Figura 36 Perfil del profesional en Ingeniería Eléctrica

Adaptado de: (Manabi, 2019)

Adicional a ello implementar un registro de los útiles de la oficina, material que se utiliza, con el fin de tener un control de los materiales, equipos y útiles de oficina que cuenta el departamento, y delegar la función al asistente del departamento, con el fin de mantener un registro de cantidad y estado para posteriormente poder hacer un requerimiento del material necesario.

5.3.8 CONSTRUCCIÓN DE UN NUEVO AMBIENTE EXCLUSIVO PARA EL DEPARTAMENTO DE PROMOCIÓN Y VENTAS

Problema: Infraestructura en mal estado



Figura 37 Infraestructura en mal estado

Tomado de: Radio Yaraví

Al ingresar a este ambiente no se sabe que existen dos departamentos, ya que no existe señalética de ambos departamentos, adicional a ello el local es muy pequeño para la cantidad de personas que alberga todos los días, es por ello que se propone la construcción de un nuevo ambiente.

El objetivo de esta propuesta es crear un ambiente exclusivo para el Departamento de Promoción y ventas, con infraestructura original y adecuada tanto para los colaboradores como al usuario, brindándole a este último que el tiempo de espera sea más agradable, dándole un plus a la empresa, aumentando el prestigio de Sedapar.

Desarrollo de la Propuesta:

La construcción de este nuevo ambiente será exclusiva de promoción y ventas, se construirá en Sedapar, el ambiente será más amplio, contará con señalética más clara, se modificará la ventanilla que se ve en la plataforma actualmente, y se colocará una más alta eliminando las sillas para los usuarios, a excepción de ventanillas preferenciales.



Figura 38 Ambiente nuevo del departamento de promoción de ventas
Tomado de: SecureMx, ventanillas y mostradores de atención

Los escritorios que se propone equipar en el departamento serán múltiples, adicional a ello se tendrá una pared autoadhesiva, para colocar ahí post it o información conveniente y tenerla al instante, así como tener cajones corredizos para guardar los archivadores que se utilizan frecuentemente.



Figura 39 Equipamiento de oficinas del departamento de promoción y ventas.

Tomado de: (Corporativo, 20219)

Adicional a ello se implementará dos tipos de sillas de oficina, una será la indicada para ventanilla, ya que estas deberán ser altas, debido a que el mostrador será alto, y para los

colaboradores que trabajan en escritorio contarán con una silla de oficina a la altura de su escritorio y cómoda.



Figura 38 Implementación de sillas en Sadaparç

Tomado de: (Lareño, 2019)

Para poder mejorar la atención en las instalaciones mientras los usuarios esperan ser atendidos en una infraestructura original con muebles, televisor y un ambiente agradable



Figura 39 Implementación de ambiente de espera

Tomado de: (Corporativo, 20219)

En el departamento de Promoción y ventas mientras el usuario espera ser atendido podrá degustar de una taza de café o de un vaso de agua el cual estará a su disposición, leyendo volantes de la empresa o viendo videos informativos, así como videos graciosos, logrando que la espera sea más agradable.



Figura 40 Implementación de degustaciones

Tomado de: (Peru, 2019)

La adquisición de un sistema de administración de colas básico permitirá a los usuarios ingresar a una cola tomando un ticket a través de diferentes canales como el de autoservicios de boletos y el ticket por aplicación móvil.



Figura 41 Ticketera en diferentes canales

Tomado de: (WAVETEC, 2019)

CONCLUSIONES

Primero: Se concluye que el estudio de diagnóstico de la calidad de servicio en el departamento de Promoción y ventas, utilizando Modelo Servqual a través de sus cinco dimensiones, dio como resultado que los usuarios perciben un nivel de satisfacción, poco satisfactorio, en cuatro dimensiones: Fiabilidad 56.08%, capacidad de respuesta 58.84%, empatía 54.96% y elementos tangibles 56.37%.

Segundo: Se concluye que los usuarios manifiestan estar poco satisfechos con el servicio brindado, con un índice de calidad negativo en todas las dimensiones: fiabilidad -0.41, sensibilidad -0.61, seguridad -0.22, empatía -0.72 y elementos tangibles -0.42, ya que el valor negativo indica que existe una brecha por cerrar.

Tercero: Se concluye que la propuesta de mejora fue elaborada de acuerdo a los principales problemas encontrados por cada dimensión de Servqual, se analizó cada una de las causas y posteriormente se propuso soluciones para permitir la mejora constante con lo que respecta a cambios de categoría y unidades de uso.

RECOMENDACIONES

Primero: Se sugiere a SEDAPAR S.A., medir de manera frecuente la calidad de servicio en las unidades de uso y cambio de Categoría del Departamento de Promoción y Ventas, a sus clientes ya que se encontró resultados que el servicio que brinda la empresa por parte sus empleados son muy negativos.

Segundo: Se recomienda a la empresa SEDAPAR S.A., realizar mediciones continuas de la satisfacción de los usuarios del servicio de las unidades de uso y cambio de Categoría del Departamento de Promoción y Ventas a fin de mejorar ciertos aspectos, por el mismo hecho que se evidencio de acuerdo al estudio realizado una satisfacción muy baja por parte sus usuarios.

Tercero: Finalmente se recomienda a SEDAPAR S.A. tomar en cuenta la propuesta de mejora planteada, así mismo a futuros investigadores a abordar similar problemática que se ha desarrollado en la investigación, ya que contribuirá de una manera en la búsqueda de nuevas alternativas de solución para que sea de utilidad a la institución en mención o a otras instituciones públicas de la región a que puedan tener una calidad de servicio y con ello generar satisfacción en el usuario.

REFERENCIAS

- 9000:2015, I. (s.f.). *"Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario"*.
- Ango, W. (2016). *Diagnóstico y Mejora de Procesos nn El Área de Emisión de Carnés de Una Entidad Estatal*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ayala, J. (2016). *Sistema de gestión por procesos para el equipo de operación y mantenimiento de redes Breña sedapal, para mejorar la satisfacción del cliente externo, Lima, 2016*. Pimentel - peru: universidad eñor de sipan .
- Betancurt, D. (2018). *Ingenio y empresa* .
- Briceño, Gylha. (2018). *Propuesta de Implementación de un sistema CRM (Customer Relationship Management: Administración de las Relaciones con el Cliente), para la Plataforma de Post Venta y Atención al Cliente de la empresa de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado Arequipa*. Arequipa.
- Certificados Energeticos . (22 de Junio de 2018). *certificadosenergeticos.com*. Obtenido de certificadosenergeticos.com: <https://www.iagua.es/blogs/ernesto-cidad/consumo-domestico-agua>
- Circulantis . (23 de Enero de 2018). *circulantis.com*. Obtenido de circulantis.com: https://www.google.com/search?biw=1366&bih=625&ei=dQ_ZXo6dJNu-5OUP15-12Aw&q=facturacion+definicion&oq=facturacion+def&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQARgAMgIIADICCAyAggAMgIIADIGCAAQFhAeMgYIABAWEB4yBggAEBYQHjIICAAQFhAKEB4yBggAEBYQHjIGCAAQFhAeOgQIABBHOGcIABCDARBDogQIAB
- ClickBalance . (15 de Agosto de 2018). *clickbalance.com*. Obtenido de clickbalance.com: <https://clickbalance.com/blog/mercadotecnia-y-ventas/la-calidad-en-el-servicio/>
- Corporativo, M. (20219). *Modulo de trabajo X*.
- Diario el Pueblo. (31 de Mayo de 2019). *Diario el Pueblo*. Obtenido de https://elpueblo.com.pe/mas-de-3000-reclamos-por-mala-facturacion-tramita-al-mes-sedapar/?fbclid=IwAR14pDNkwMy0Oj0PAn_1udcsdW8gzv_mtYXZxxjUDz6OVBM89fCVf2E9IJc
- Empresa, I. (2019). *Cómo hacer un mapa de procesos: La gestión por procesos al detalle*.
- Ficomsa. (25 de Abril de 2017). *ficomsa.com*. Obtenido de ficomsa.com: <https://www.ficomsa.com/que-es-facturacion-todo-lo-que-debes-saber-para-rentabilizar-tu-negocio/>
- García Elera, V. H., & Maldonado Sambrano, J. L. (2018). *Diagnóstico de la calidad de servicio que ofrece la municipalidad provincial de Jaén 2018*. Pimentel Perú.

- Garcia, Y. (2018). *Calidad de servicio y su relación con la satisfacción del usuario en el centro de salud Characato, Arequipa, 2018*. Arequipa: UNSA.
- Gehisy. (2017). *Diagrama de Pareto*. Calidad y ADR. Obtenido de <https://aprendiendocalidadyadr.com/diagrama-de-pareto/>
- Godoy, A. (2019). *Propuesta de mejoramiento de calidad del servicio al cliente implementando ventanilla única en el centro de servicios Breña - SEDAPAL*. Lima: USMP.
- Gutierrez, J. (2016). *Calidad de los servicios de saneamiento básico y su relación con la satisfacción del usuario en el distrito de Juanjui provincia de Mariscal Cáceres 2016*. Tarapoto .
- Hernandez, S. . (2010). *Metodología de la investigación* . Mexico : McGrawHill.
- Iagua. (2 de Junio de 2016). *iagua.es*. Obtenido de [iagua.es](https://www.iagua.es/blogs/ernesto-cidad/consumo-domestico-agua): <https://www.iagua.es/blogs/ernesto-cidad/consumo-domestico-agua>
- Indecopi. (2019). *rpp.pe*. Obtenido de [rpp.pe](https://rpp.pe/economia/estilo-de-vida/cual-es-la-diferencia-entre-una-queja-y-un-reclamo-noticia-910844): <https://rpp.pe/economia/estilo-de-vida/cual-es-la-diferencia-entre-una-queja-y-un-reclamo-noticia-910844>
- Inversian . (4 de Julio de 2016). *inversian.com*. Obtenido de [inversian.com](https://inversian.com/que-es-estado-de-cuenta/): <https://inversian.com/que-es-estado-de-cuenta/>
- Ionos. (10 de Septiembre de 2019). *ionos.es*. Obtenido de [ionos.es](https://www.ionos.es/startupguide/gestion/que-es-la-satisfaccion-del-cliente/): <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/que-es-la-satisfaccion-del-cliente/>
- Kotler, P. (2016). *Dirección de Marketing*. España: Alhambra Longman Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Education.
- Landa, L. (2017). *Mejora y medición de la calidad de servicio al cliente para el incremento de ventas de la empresa DYP Shipping Logistics SAC de la ciudad de Lima en el Año 2017*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Lareño, J. (2019). *AT Sillas para oficina* .
- Manabi, U. T. (2019). *Perfiles de Profesionales en Administración* . Ciencias Administrativas y Económicas.
- Marquez, O., & Ortega, M. (2017). Percepción social del servicio de agua potable en el Municipio de Xalapa, Veracruz . *Scielo* .
- Martinez, A. (2017). *¿Qué es el Método Delphi y para qué se utiliza?* Health consulting.
- Melara, M. (2 de Noviembre de 2017). *marlonmelara.com*. Obtenido de [marlonmelara.com](https://marlonmelara.com/la-relacion-entre-calidad-de-servicio-y-satisfaccion-del-cliente/): <https://marlonmelara.com/la-relacion-entre-calidad-de-servicio-y-satisfaccion-del-cliente/>
- Mora. (2011). *Calidad de servicio para pequeño comercio*. Journal of Retailing.

- Muntane Relat, J. (2016). *Introduccion a la investigacion basica*. Cordoba: Fortalezas y beneficios del diagrama de Ishikawa.
- Nishisawa, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Redalyc*, 181-209.
- Orellano , L. (2018). *Calidad del servicio de agua potable y la resolucion de reclamos por la facturacion en la empresa prestadora de servicios SEDACUSCO S.A en el periodo 2018* . Cusco .
- Otzen , T., & Manterola , C. (2017). Tecnicas de muestreo sobre una poblacion a estudio . *Scielo* .
- Parasuraman, A., Berry, V. Z., & Leonard, B. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measurin consumer perceptions of service quality* (Vol. No. 6). *Journal of Retailing*.
- Peru, N. C. (2019).
- Pinedo, P. (2019). *La calidad del servicio de agua potable de EMAPA SAN MARTÍN S.A. y su influencia en la satisfacción de los usuarios del sector parte alta del distrito de Morales, periodo enero a junio 2016*. Tarapoto.
- Pizzo , M. (2015). *pdcahome.com* . Obtenido de *pdcahome.com* : <https://www.pdcahome.com/6121/gestion-de-reclamaciones/>
- ProQuestion. (2020). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla>
- Salazar Yopez, W., & Cabrera Vallejo, M. (2 de julio - diciembre de 2016). Diagnostico de la calidad de servicio, en la atencion al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. (U. N. Marcos, Ed.) *Sistema de Informcion Cientifica Redalyc*, 19(2), 13-20.
- Salazar, W., & Cabrera, M. (2 de julio - diciembre de 2016). Diagnostico de la calidad de servicio, en la atencion al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. (U. N. Marcos, Ed.) *Sistema de Informcion Cientifica Redalyc*, 19(2), 13-20.
- Scielo. (Junio de 2018). *scielo.org.mx*. Obtenido de *scielo.org.mx*: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422018000200002&script=sci_arttext
- SEDAPAR S.A. . (2019). *Atencion al cliente SEDAPAR S.A.* . Arequipa .
- Soria , N. (2001). Vigilando el servicio publico de agua potable, alcantarillado y desague. *Propuesta Ciudadana*.
- Suarez , I. (2019). *Calidad de agua de consumo humano del Anexo La Asuncion(Jose Sabogal-San Marcos-Cajamarca) influenciada por la planta de tratamiento de aguas servidas del Centro Urbano Venecia* . Cajamarca .

- SUNASS . (2017). *Guia de usuario para el servicio de agua potable y alcantarillado* . Lima .
- SUNASS. (2017). *Aprueban la directiva Importe a facturar y comprobantes de pago de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario*. Lima.
- SUNAT . (2018). *Recibo de servicios publicos* . Lima .
- Torres, M., & Vasquez, C. (juliodiciembre de 2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. *18(35)*, 57-76.
- Vargas, M. (2014). *Calidad de servicio: Conceptos y Herramientas* . Ebookcentral.
- WAVETEC. (2019). *Sistema de gestion de cola virtual empresarial* .
- Wellington, P. H. (1997). *Como brindar un servicio integral de atencion al cliente*. Madrid: McGraw-Hill.
- Zeithaml, Berry & Parasuraman. (1988). *Communication and Control Processes in Delivery of Service Quality*. *Journal of Marketing*.

APENDICES Y ANEXOS

ANEXO 1: Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
CALIDAD DE SERVICIO	Consumo	<ul style="list-style-type: none">• Agua• Desagüe
	Unidades de uso	<ul style="list-style-type: none">• Cambios de categoría y unidades de uso
	Estados de cuenta	<ul style="list-style-type: none">• Facturación• Recibos
	Reclamo	<ul style="list-style-type: none">• Historial• Motivo de reclamo

ANEXO 2: Instrumento SERVQUAL

DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DE SERVICIO DEL DEPARTAMENTO DE PROMOCIÓN Y VENTAS DE SEDAPAR S.A. 2019

INSTRUCCIONES:

El siguiente grupo de preguntas se refiere a lo que usted piensa sobre la empresa Sedapar S.A. para cada pregunta señale, por favor, hasta qué punto considera que el departamento de promoción y ventas de la empresa Sedapar S.A. posee las características descritas en cada pregunta. También en este caso, trazar un círculo alrededor del número de 1 significa que usted está fuertemente en desacuerdo con que el departamento de promoción y ventas tiene esa característica y rodear el número 7 significa que está fuertemente de acuerdo con la característica. Usted puede trazar un círculo alrededor de cualquiera de los números intermedios que mejor representen sus convicciones al respecto. No hay respuestas correctas o incorrectas; solamente interesa que indique un número que refleje con precisión la percepción que usted tiene del departamento de promoción y ventas Sedapar S.A.

Código de honor

El encuestado se compromete a responder el siguiente cuestionario de forma individual, de manera honesta y clara, plasmando a través sus respuestas los conocimientos y percepciones que se tengan con respecto al tema, la información que se recopila por medio de los cuestionarios tiene fines únicamente académicos, propios de los objetivos establecidos para la presente investigación.

Encuesta de percepción de la calidad de servicio del Departamento de Promoción y Ventas de SEDAPAR S.A.

	Ítems- Calidad de Servicio	Frecuentemente en desacuerdo			4	Frecuentemente de acuerdo		
		1	2	3		5	6	7
1	Cuando el departamento de Promoción y Ventas se compromete en realizar algún procedimiento en determinado tiempo lo cumple.	1	2	3	4	5	6	7
2	Cuando el usuario tiene un problema, el departamento de Promoción y Ventas muestra sincero interés en resolverlo.	1	2	3	4	5	6	7
3	Cuando realiza un trámite de cambio de categoría, se desempeña bien el servicio por primera vez.	1	2	3	4	5	6	7
4	SEDAPAR proporciona el servicio de trámite de cambio de categoría de uso en el plazo que promete realizarlo	1	2	3	4	5	6	7
5	SEDAPAR tiene los registros de cambios de categoría libre de errores.	1	2	3	4	5	6	7
6	Los colaboradores informan a los clientes con respecto a cuándo se realizará el trámite correspondiente.	1	2	3	4	5	6	7
7	Los colaboradores brindaron un servicio rápido.	1	2	3	4	5	6	7
8	Los colaboradores se mostraron dispuestos a ayudarlo	1	2	3	4	5	6	7
9	Los colaboradores, nunca están demasiado ocupados para poder ayudarlo.	1	2	3	4	5	6	7
10	El comportamiento del colaborador, inspiró confianza en usted.	1	2	3	4	5	6	7
11	Usted sintió seguridad en los trámites realizados con SEDAPAR.	1	2	3	4	5	6	7
12	El colaborador del departamento de Promoción y Ventas de SEDAPAR, fue cortés de manera constante con usted.	1	2	3	4	5	6	7
13	El colaborador del departamento de Promoción y Ventas de SEDAPAR que lo atendió, tuvo el conocimiento para responder a todas sus preguntas.	1	2	3	4	5	6	7
14	El departamento de Promoción y Ventas de SEDAPAR dio una atención individual a los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
15	SEDAPAR tiene colaboradores que ofrecen una atención personal, a cada uno de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
16	SEDAPAR debe preocuparse más de los intereses de sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
17	El colaborador entiende las necesidades específicas de usted.	1	2	3	4	5	6	7
18	El departamento de Promoción y Ventas de SEDAPAR debe tener horarios de atención convenientes para todos sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
19	El departamento de Promoción y Ventas de SEDAPAR debe tener equipos de aspecto modernos para el servicio que brinda	1	2	3	4	5	6	7
20	Las instalaciones físicas del departamento de Promoción y Ventas de SEDAPAR deben ser visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
21	Los colaboradores de SEDAPAR deben verse pulcros.	1	2	3	4	5	6	7
22	Los elementos materiales como volantes acerca de cómo realizar cambios de categoría son visualmente atractivos y claros.	1	2	3	4	5	6	7

Encuesta de satisfacción de la calidad de servicio del Departamento de Promoción y Ventas de SEDAPAR S.A.

	Ítems- Calidad de Servicio	Frecuentemente en desacuerdo			Frecuentemente de acuerdo			
		1	2	3	4	5	6	7
1	Se encuentra conforme con el tiempo en el cual el departamento de Promoción y ventas realiza sus procedimientos	1	2	3	4	5	6	7
2	Se encuentra satisfecho con el grado de interés que el departamento de promoción y ventas muestra al momento de resolver un problema	1	2	3	4	5	6	7
3	Se siente conforme con el servicio brindado en el caso del cambio de categoría	1	2	3	4	5	6	7
4	Está conforme con el tiempo en el cual SEDAPAR ejecuta el servicio de cambio de categoría	1	2	3	4	5	6	7
5	Está satisfecho con el registro de cambio de categoría que realiza SEDAPAR	1	2	3	4	5	6	7
6	Se siente conforme con la información que le brindan los colaboradores de SEDAPAR con respecto a los tramites de cambio de categoría	1	2	3	4	5	6	7
7	Está conforme con la rapidez con la cual los colaboradores brindan el servicio correspondiente	1	2	3	4	5	6	7
8	Está conforme con el nivel de disposición que los colaboradores muestran para ayudarlo	1	2	3	4	5	6	7
9	Está conforme con el nivel de prioridad que los colaboradores muestran al momento de ayudarlo	1	2	3	4	5	6	7
10	Se siente satisfecho con el comportamiento que el colaborador tiene hacia usted	1	2	3	4	5	6	7
11	Está conforme con el nivel de seguridad que existe durante los tramites que se realizan en SEDAPAR	1	2	3	4	5	6	7
12	Está satisfecho con el nivel de cortesía y amabilidad que muestran los colaboradores del departamento de Promoción y ventas	1	2	3	4	5	6	7
13	Se siente complacido con el nivel de conocimientos que demuestra el colaborador del departamento de Promoción y ventas que lo atendió	1	2	3	4	5	6	7
14	Se siente conforme con la atención individual y peculiar que brinda el departamento de Promoción y ventas a sus clientes	1	2	3	4	5	6	7
15	Se encuentra satisfecho con la atención personalizada que los colaboradores de SEDAPAR han efectuado	1	2	3	4	5	6	7
16	Está conforme con el grado de preocupación que SEDAPAR muestra por sus clientes	1	2	3	4	5	6	7
17	Está conforme con el nivel de entendimiento que el colaborador tiene con respecto a las necesidades que tiene	1	2	3	4	5	6	7
18	Está contento con los horarios de atención al cliente que maneja el departamento de Promoción y ventas de SEDAPAR	1	2	3	4	5	6	7
19	Se encuentra conforme con el nivel de tecnología en equipos modernos que el departamento de Promoción y ventas usa para brindar sus servicios	1	2	3	4	5	6	7
20	Está contento con el nivel de atracción que muestran las instalaciones del departamento de Promoción y ventas	1	2	3	4	5	6	7
21	Se encuentra satisfecho con el nivel de pulcritud y buena presencia que tienen los colaboradores del departamento de Promoción y ventas de SEDAPAR	1	2	3	4	5	6	7
22	Está conforme con el nivel de atracción y claridad que tienen los volantes que explican cómo realizar el cambio de categoría	1	2	3	4	5	6	7

ANEXO 3: Sintaxis del Procedimiento de Cálculo de Servqual

En este apartado se presenta de manera resumida el procedimiento que se ha seguido de la presente investigación para la obtención final de los valores correspondientes a la variable de estudio, calidad de servicio, y sus respectivas dimensiones, así como de la elaboración de las tablas y figuras principales que muestran los resultados finales.

Se debe mencionar que no se pretende explicar todo el procedimiento de cálculo seguido en el apartado de resultados dado que dicha descripción completa corresponde al manual de cálculo del instrumento de la variable de estudio.

Fase I: Previo a la recolección de los datos

- *Determinación de la muestra.* Seleccionada y establecida la unidad de estudio asociada a una población para la presente investigación se procedió a la aplicación de técnicas estadísticas para determinar el tamaño muestral según un muestreo probabilístico.
Debe señalarse que el muestreo probabilístico al mantener el carácter aleatorio de los elementos muestrales permite conservar también las propiedades estadísticas de este conjunto de datos, es decir, que la aleatoriedad ayuda a que las técnicas estadísticas posteriores que se utilizan mantienen su nivel de potencia respecto de la confiabilidad de los resultados que arrojan.
- *Selección de los instrumentos.* La selección de los instrumentos se realiza en correspondencia con la variable de estudio y en concordancia con el enfoque particular que se está interesado en dar a la investigación.
Se debe señalar que los instrumentos seleccionados son instrumentos formales ya elaborados por agentes externos a la investigación y que se establecieron como el mejor referente respecto en alineación y sentido de la presente investigación.
- *Validación y Confiabilidad de los instrumentos.* Al adoptar instrumentos formales ya elaborados por agentes previos, se corroboró que dicho instrumento se encontraba debidamente validado y adaptado a una realidad similar al entorno de la presente investigación, por lo cual se referenció en el capítulo correspondiente los elementos de validez que demuestran esta propiedad en el instrumento.

Debe mencionarse que al adaptarse un instrumento que corresponde al mejor referente formal, entonces se tiene un instrumento que permite medir la variable de estudio de manera integral y apropiada, es decir, no se está dejando fuera del instrumento alguna pregunta que implique información necesaria para que este mida la variable de manera suficiente. Así mismo, esta validez del instrumento y que está referida en la sección correspondiente refleja que el instrumento ha comprobado que todos los ítems han sido formulados de manera apropiada y no existen contradicciones, preguntas redundantes o faltantes, con lo cual se establece que el instrumento cumple con las características de necesario y suficiente para elaborar la medición que se busca hacer respecto de la variable.

Además, es importante mencionar que el instrumento adaptado al contar con una validez formal, cuenta también con un nivel de confiabilidad demostrado, lo cual refiere que el instrumento formal adaptado cuenta con un buen grado de precisión o exactitud de la medida, es decir, que el instrumento demostró ya ser suficiente en su precisión de medición. Entonces, previo a la aplicación del instrumento formal se corroboró que este contará con la validez formal y un apropiado grado de confiabilidad por lo cual se asume que la información que fue recolectada es también confiable y válida.

- *Plan y Diseño de Control de la Aplicación del Instrumento.* Previo a la aplicación de los instrumentos formales se elaboró un diseño de control que implicó conocer las características de la unidad de estudio y del escenario en el que se desenvuelve, de manera tal que, se determinó los factores de riesgo que podrían afectar la eficiencia de la recolección de los datos y consecuentemente se establecieron mecanismos de control, por ejemplo; se determinó el día y fecha oportuna, se preparó la encuestadora, entre otros. Entonces, con este control diseño de control se minimiza el riesgo de invalidez de la información y se consiguió información de calidad y válida.

Fase II: Durante la recolección de los datos

- *Aplicación de los Instrumentos.* Siguiendo el plan de aplicación de los instrumentos formales se ejecutó dicha aplicación, recolectando toda la información necesaria y suficiente prevista.

Debe mencionarse que durante la aplicación de los instrumentos formales surgen situaciones ya analizadas y previstas en el diseño de control como el caso de que un encuestado no termine el formulario, entonces se siguió el procedimiento establecido, es decir, se continúa con otros encuestados y se considera como válidos únicamente los conseguidos bajo condiciones aceptables. Otro ejemplo, está el hecho de encuestar únicamente a las personas con una disposición voluntaria para el apoyo a la investigación de manera tal que no tiendan a dar falsas respuestas por la presión de terminar el instrumento u otros elementos externos.

Debe mencionarse también que, se aplicó el instrumento con un margen positivo de 16% sobre los encuestados, a fin de corregir potenciales errores que no hayan podido ser controlados.

Fase III: Post recolección de los datos

- *Basado de las encuestas.* Obtenidas las encuestas se procedió a pasar las respuestas de cada uno de los encuestados respecto del cuestionario aplicado.
- *Limpieza de la Base Madre.* Luego de tener todas las respuestas respecto del instrumento aplicado a cada uno de los encuestados se procedió a identificar si existían encuestados que no habían completado algún cuestionario o si existía algún tipo de falla.

Estas fallas están referida a cuestionarios que muestren un patrón poco consistente respecto de las respuestas, por ejemplo: que otorguen un calificativo negativo respecto de una característica que intenta medir el instrumento y luego que otorguen un calificativo también negativo respecto de una característica contraria, cuando en realidad debiera esperar por coherencia que si la característica uno obtiene un calificativo negativo entonces consecuentemente la característica dos debiera haber obtenido un calificativo positivo.

De esta manera, se aplicó una limpieza de la base de datos a fin de conseguir únicamente los cuestionarios que no presenten información incompleta o algún tipo de patrón inconsistente, es aquí donde el margen adicional del 16% otorga un soporte suficiente para aceptar la pérdida de cuestionarios fallidos y de tal manera alcanzar todavía un tamaño muestral igual al determinado probabilísticamente en la sección correspondiente.

- *Construcción de la Matriz de Datos:*
 - Se identificó el sentido positivo y negativo de los reactivos en coherencia con la escala de medición de Likert, por ejemplo, si una pregunta mide una característica negativa de la variable con una escala de medición Likert que va de 1 a 7.
 - Luego de identificar los reactivos negativos y positivos se procedió a calificar cada una de las respuestas otorgadas por los encuestados respecto del cuestionario aplicado, siendo la calificación en el mismo rango que la escala de Likert, es decir, una respuesta de 1 para los reactivos positivos refiere una puntuación de 1, mientras que una respuesta de 7 refiere a la calificación más alta.
 - Obtenida las puntuaciones por pregunta y para el total de los encuestados se procedió a obtener una puntuación global de la variable a partir de la suma aritmética de las puntuaciones de las 22 preguntas, consiguiéndose así una puntuación de la variable para cada uno de los 162 encuestados. Debe mencionarse que se obtuvo una puntuación respecto de las expectativas de la variable calidad y también respecto de la percepción de la calidad.
 - Posteriormente se obtiene un promedio aritmético de las puntuaciones otorgadas respecto de las 22 preguntas y para cada uno de los 162 encuestados, abatiéndose tales promedios tanto para las puntuaciones respecto de las expectativas de la variable calidad como también respecto de la percepción de la calidad.
 - Se realizó una discriminación de la variable según dimensiones en coherencia con la Operacionalización de las variables, es decir; se agrupó las preguntas según estas forman parte de una dimensión de la variable de estudio, obteniéndose también de esta manera puntuaciones globales y valores promedio para cada dimensión y para los 162 encuestados, esto a partir de la calificación previa realizada y con ayuda de una suma aritmética y un sencillo promedio aritmético. Debe señalarse que las puntuaciones globales y valores promedio por dimensión fueron obtenidos tanto

respecto de las expectativas de la variable calidad como también respecto de la percepción de la calidad.

- Finalmente, se procedió a construir la Matriz de datos en el software estadístico SPSS, matriz que contiene las puntuaciones individuales de cada una de las 22 preguntas del cuestionario, las puntuaciones globales por dimensiones y para la variable en general, esto para los 162 encuestados. Además, se incluye los valores promedio por pregunta, dimensión y variable respectivamente para los 162 encuestados, tanto respecto de las expectativas de la variable calidad como también respecto de la percepción de la calidad.
- Elaboración de la Matriz de Resultados
 - A partir de la matriz de datos construida en el software estadístico SPSS, se procedió a realizar las tablas de distribución de frecuencias y figuras respecto de gráficos de barras para el conjunto de las 22 preguntas que integran el cuestionario respecto de la percepción de la variable calidad.
 - A partir de la matriz de datos construida en el software estadístico SPSS, se procedió a estimar el promedio de los promedios globales para cada dimensión de la variable y tanto respecto de las expectativas de la variable calidad como también respecto de la percepción de la calidad.
 - La elaboración de la tabla de promedio de promedios globales por dimensiones se realizó en primera instancia para las expectativas de la variable calidad y luego para la percepción de la variable calidad, y después de manera conjunta.
 - Alternativamente se procedió a determinar un valor porcentual asociado a los promedios de promedios globales para cada dimensión, tanto respecto de las expectativas de la variable calidad como también respecto de la percepción de la calidad y luego establecer qué nivel le corresponde de acuerdo al baremo asociado. Por ejemplo; dado que el valor de los promedios de los promedios globales para cada dimensión en realidad está dentro del rango de la escala de medición Likert que va de 1 a 7, entonces se realizó una conversión porcentual con ayuda de una regla de 3 simples sobre la base en la que 7 equivale a un 100% de satisfacción. Así, una puntuación promedio de 1 equivale a un rango de 0% a 14%, una puntuación de 2 equivale a un rango de 15% a 29%, una puntuación promedio de 3 equivale a

un rango de 30% a 44%, una puntuación de 4 equivale a un rango de 45% a 59%, una puntuación promedio de 5 equivale a un rango de 60% a 74%, una puntuación de 6 equivale a un rango de 75% a 89% y una puntuación de 7 equivale a un rango de 90% a 100%. De esta manera, en el caso del promedio de promedios globales para la dimensión de fiabilidad respecto de la percepción de la variable calidad fue de 3,9259 que en una equivalencia porcentual es igual a 56.08% y este valor porcentual se encuentra a un rango entre 45% a 59% que está asociado según el baremo a un nivel “Poco satisfecho”.

Este análisis estadístico fue presentado tanto de manera individual como conjunta con el propósito de un análisis comparativo mucho más contiente y que facilita conclusiones inmediatas.

- Luego se procedió a estimar las brechas de calidad por dimensión que integra la variable y esta como tal, para ello sencillamente se aplicó la formula; $Brecha = Promedio(Expectativa) - Promedio(Percepción)$, de esta manera si el valor obtenido es negativo este refiere que la calificación otorgado por los encuestados sobre el nivel de calidad que esperaban recibir es mucho mayor que el nivel de calidad que perciben recibir, es decir, que se percibe un nivel de calidad por debajo de lo que se esperaba, identificándose una brecha. De igual manera se determinó las brechas de manera análoga para el caso de los valores porcentuales, por ejemplo; el valor de la brecha porcentual de la dimensión Fiabilidad es igual al valor porcentual de las expectativas - valor porcentual de la percepción, con lo cual el valor porcentual encontrado como brecha refiere el porcentaje de mejora que se necesita o falta para alcanzar a cumplir con el nivel de expectativas respecto de la fiabilidad como parte de la variable calidad.

Finalmente se procedió a calcular el Índice de calidad por dimensión que integra la variable, esto a partir de los promedios estimados, es así que, $ICS = importancia * (Percepciones - Expectativas)$, donde la importancia es un valor de ponderación asignado en correspondencia con lo que el instrumento formal asigna. Luego se calcula el Índice de Calidad Global a partir de los índices de calidad por dimensión, teniendo así; $ICG = \sum ICS_i$. La interpretación de este índice se hace con base en que si es un número negativo indica que las expectativas son mayores que las percepciones,

si el número es positivo, indica que las percepciones de los clientes están por arriba de las expectativas, lo que significa que la empresa si está cumpliendo con sus expectativas con el porcentaje obtenido.

ANEXO 4: Baremo Nivel de Calidad

Puntuación	Escala Likert	Significado	Rango de porcentaje de satisfacción del cliente		
1	Fuertemente en Desacuerdo	Fuertemente Insatisfecho	0%	-	14%
2	Muy en Desacuerdo	Muy Insatisfecho	15%	-	29%
3	Desacuerdo	Insatisfecho	30%	-	44%
4	Poco en Desacuerdo	Poco Satisfecho	45%	-	59%
5	De acuerdo	Satisfecho	60%	-	74%
6	Muy de acuerdo	Muy Satisfecho	75%	-	89%
7	Fuertemente de acuerdo	Fuertemente Satisfecho	90%	-	100%

ANEXO 5: Resultados del Cuestionario del Modelo SERVQUAL – Percepción de la Calidad

Tabla 30 Cuando el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. promete hacer algo en cierto tiempo realmente lo hace.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	1	,6
	Muy en Desacuerdo	16	9,9
	Desacuerdo	54	33,3
	Poco en Desacuerdo	34	21,0
	De acuerdo	40	24,7
	Muy de acuerdo	13	8,0
	Fuertemente de acuerdo	4	2,5
	Total	162	100,0

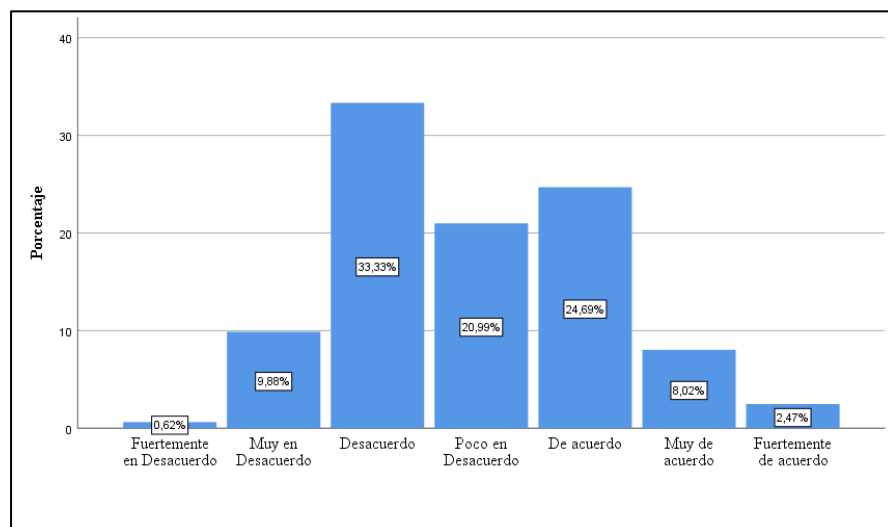


Figura 42 Cuando el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. promete hacer algo en cierto tiempo realmente lo hace

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°1, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de Promoción y Ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que cuando a ellos se les promete hacer algo en cierto tiempo realmente lo hacen así, esto como parte del servicio, es decir, el 33.3% que representa a 54 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar poco en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 24.7% que representa a 40 de 162 usuarios encuestados, además un poco más de un quinto de ellos expresa estar de acuerdo con el hecho de que efectivamente cuando se les promete hacer algo en cierto tiempo así sucede, es decir, el 24.7% que representa a 40 de 162 usuarios. También, un 9.9% de los encuestados mencionan estar muy en desacuerdo con el hecho de que en el servicio si le prometen hacer algo en cierto tiempo realmente sucede así, mientras que el 8.0% expresa estar muy de acuerdo al respecto de ello. Por otro lado, el 0.6% y 2.5% manifiesta estar fuertemente en desacuerdo y fuertemente de acuerdo con esta primicia respectivamente.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa Sedapar respecto del departamento de Promoción y venta manifiesta estar disconforme respecto de que cuando a ellos se les promete hacer algo en cierto tiempo realmente lo hacen así para brindar un buen servicio, así lo expresa aproximadamente un 65%, mientras que cerca del 35% manifiesta una conformidad con tal primicia.

Esta gran disconformidad de los usuarios y clientes respecto de que cuando a ellos se les promete hacer algo en cierto tiempo realmente lo hacen así para brindar un buen servicio, se encontraría explicada tanto desde elementos internos como externos de la entidad que forman parte del servicio que ofrecen a sus clientes, así por ejemplo, se han recogido por parte de los usuarios comentarios como que al momento de ellos estar explicando sus consultas, solicitudes, entre otras a la persona encargada de la atención en ventanilla surgiría una especie constante de repetir su solicitud porque no existe un claro entendimiento entre ambas partes, manifiestan que en muchas ocasiones son ellos mismos los usuarios quienes tardan en entender lo que les quiere decir la persona de atención y en ocasiones es esta persona en ventanilla quién demora en comprender lo que el usuario trata de exigir o manifestar, hecho que genera procesos tardíos en reportar claramente sus exigencias.

Por otro lado, existen algunos inconvenientes internos propios de la entidad para atender algunas de las solicitudes de los usuarios, así por ejemplo, en el caso de reclamos o solicitudes por cambio de categoría, existen partes del procedimiento para dar respuesta al usuario y que tiene fallas o debilidades, como es el caso de que el departamento no maneja la programación de las inspecciones al predio, en algunos casos el informe de inspección es tardía y no calza dentro de los plazos internos apropiados generando de esta manera que el proceso para la entrega de una respuesta al usuario se alargue también y hasta incluso generándole perjuicios económicos ya que, por ejemplo si algún usuario presenta un requerimiento para cambio de categoría y la inspección tiene una demora fuera del plazo, entonces esta información no será considerada para emitir una respuesta por parte de la entidad hacia el requerimiento presentado por el usuario. También, otro de los elementos que terminan por perjudicar un apropiado proceso para dar respuesta a los requerimientos y solicitudes de los usuarios es la no digitalización de la información

Figura 1: Cuando el cliente tiene un problema, el departamento de promoción de ventas de SEDAPAR S.A muestra un sincero interés en solucionarlo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	2	1,2
	Muy en Desacuerdo	16	9,9
	Desacuerdo	56	34,6
	Poco en Desacuerdo	34	21,0
	De acuerdo	22	13,6
	Muy de acuerdo	26	16,0
	Fuertemente de acuerdo	6	3,7
	Total	162	100,0

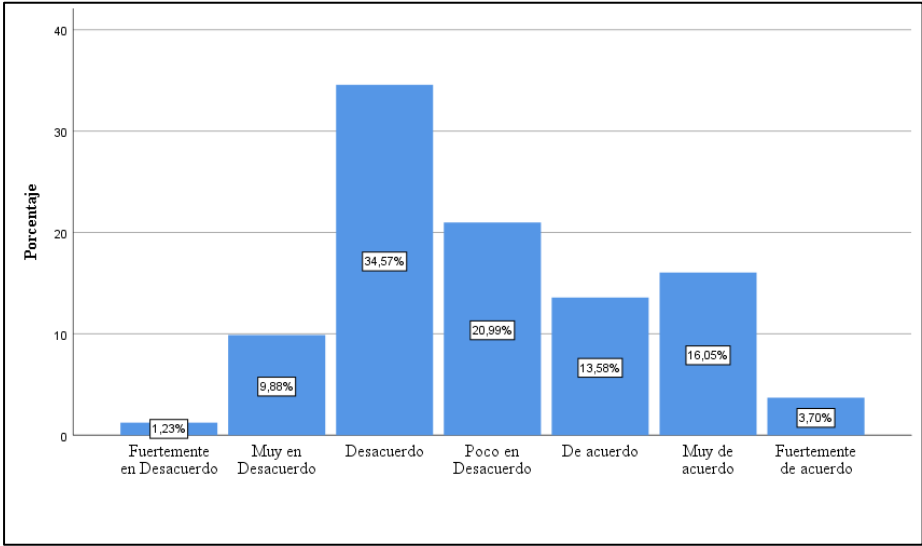


Figura 43 Cuando el cliente tiene un problema, el departamento de promoción de ventas de SEDAPAR S.A muestra un sincero interés en solucionarlo.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°2, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de Promoción y Ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que si tienen algún problema el departamento muestra un sincero interés por solucionarlo para brindar un buen servicio, es decir, el 34.6% que representa a 56 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar poco en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 21.0% que representa a 34 de 162 usuarios encuestados, además un 13.6% de ellos expresa estar de acuerdo con el hecho de que en el departamento muestren un interés sincero por solucionar los problemas que el usuario tenga, es decir, el 13.6% que representa a 22 de 162 usuarios. También, un 16.0% de los encuestados mencionan estar muy de acuerdo con interés sincero para resolver problemas del usuario como parte de un buen servicio, por otro lado, menos del 10% manifiesta estar muy desacuerdo con esta primicia, al mismo tiempo que solo un 1.2% y 3.7% de los usuarios encuestados manifiesta estar fuertemente de acuerdo y fuertemente en desacuerdo respectivamente.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar en disconforme respecto de que si tienen algún problema el departamento muestra un sincero interés por solucionarlo para brindar un buen servicio, así lo expresa aproximadamente un 67%, mientras que cerca del 33% manifiesta una conformidad con tal primicia.

Esta gran disconformidad de los usuarios y clientes respecto de que si tienen algún problema el departamento muestra un sincero interés por solucionarlo, se encontraría explicada tanto desde elementos internos como externos de la entidad que forman parte del servicio que ofrecen a sus clientes, así por ejemplo, el hecho de que se cuente con una sola ventanilla de atención para este tipo de reclamos y solicitudes por parte de los clientes genera descontento hacia los usuarios ya que el tiempo de atención es más largo, además de que en ocasiones algunos usuarios demoran mucho por situaciones de entendimiento entre el usuario y la persona de atención en ventanilla.

También, el hecho de que en ocasiones la persona en ventanilla deba solicitar apoyo para poder descongestionar el flujo de personas en horas de alta concentración conlleva a una percepción de que la entidad realmente no muestra un interés sincero por solucionar el problema de sus usuarios en este respectivo departamento.

Por otro lado, las fallas y puntos débiles en algunas partes que se sigue para el proceso de dar respuesta a los requerimientos y solicitudes de los usuarios conlleva a que la respuesta sea tardía, generándoles a los usuarios una impresión de que la entidad no cumple con lo estipulado en el tiempo especificado o en las condiciones que ellos consideran apropiadas, todo esto intensifica la percepción en los usuarios de que la entidad no se preocupa muchas veces por solucionar sus problemas sino únicamente en seguir el procedimiento estipulado en la entidad y el cual tiene fallas serias a ser solucionadas.

Tabla 31 *El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A realiza bien el servicio a la primera vez.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	3	1,9
	Muy en Desacuerdo	20	12,3
	Desacuerdo	51	31,5
	Poco en Desacuerdo	44	27,2
	De acuerdo	29	17,9
	Muy de acuerdo	14	8,6
	Fuertemente de acuerdo	1	,6
	Total	162	100,0

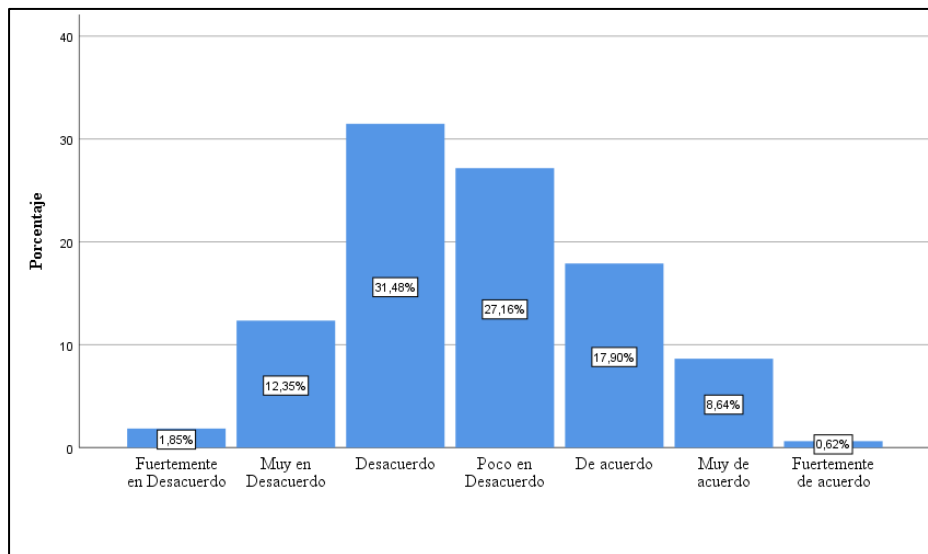


Figura 44 *El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A realiza bien el servicio a la primera vez.*

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°3, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de Promoción y Ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que perciben que se realiza un buen servicio a la primera vez, es decir, el 31.5% que representa a 51 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco menos de la tercera parte de los usuarios encuestados manifiesta estar poco en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 27.2% que representa a 44 de 162 usuarios encuestados, además un 17.9% de ellos expresa estar de acuerdo con el hecho de que se realiza bien el servicio a la primera vez, es decir, a 29 de los 162 usuarios encuestados. También, un 12.3% y un 8.6% de los encuestados mencionan estar muy en desacuerdo y muy de acuerdo respecto que se realiza el servicio bien a la primera vez, esto respectivamente, por otro lado, apenas un 1.9% y un 0.6% manifiesta estar fuertemente en desacuerdo y fuertemente de acuerdo respectivamente con esta primicia, al mismo tiempo que solo un 1.2% y 3.7% de los usuarios encuestados manifiesta estar fuertemente de acuerdo y fuertemente en desacuerdo respectivamente.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa Sedapar respecto del departamento de Promoción y Ventas manifiesta estar disconforme respecto de que perciben que se realice un buen servicio a la primera vez como parte de brindar un buen servicio, así lo expresa aproximadamente un 73%, mientras que cerca del 27% manifiesta una conformidad con tal. Ya que esperan una solución inmediata, pero al enterarse del procedimiento, la visita de inspección genera malestar, ya que saben que de esa inspección dependerá su cambio de categoría, para evitar facturaciones elevadas correspondientes a varias unidades de uso. En otros casos, el usuario debe retornar a las instalaciones ya que a pesar de haber presentado sus solicitudes estos continúan con la facturación elevada debido a tener más de una unidad de uso, en donde cada usuario elige tomar un reclamo o esperar que se le brinde una respuesta positiva con respecto a su solicitud presentada.

Tabla 32 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. concluye con el servicio en el tiempo estimado.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	1	,6
	Muy en Desacuerdo	7	4,3
	Desacuerdo	26	16,0
	Poco en Desacuerdo	61	37,7
	De acuerdo	44	27,2
	Muy de acuerdo	22	13,6
	Fuertemente de acuerdo	1	,6
	Total	162	100,0

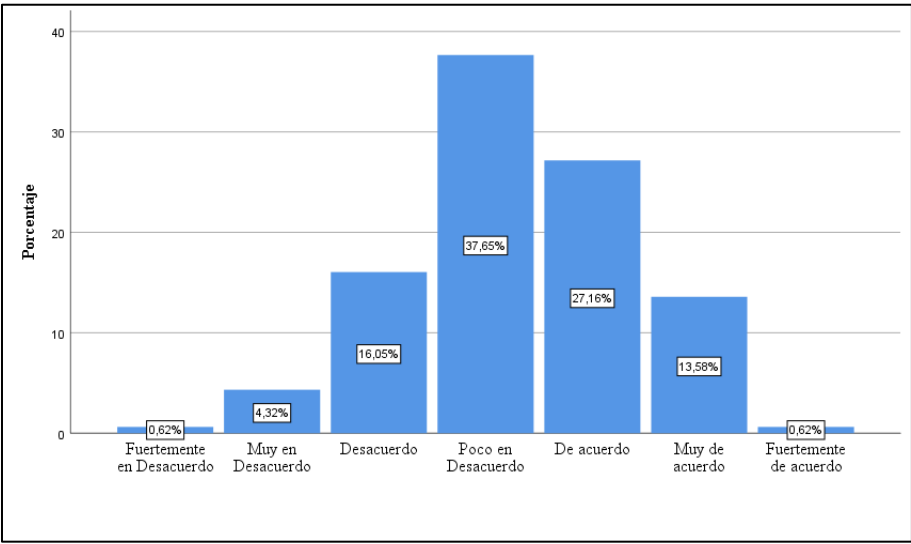


Figura 45 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. concluye con el servicio en el tiempo estimado.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°4, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar poco en desacuerdo respecto de que perciben que se cumpla en concluir con el servicio en el tiempo estimado, es decir, el 37.7% que representa a 61 de un total de 162 encuestados, mientras que menos de la tercera parte de los usuarios encuestados manifiesta estar de acuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 27.2% que representa a 44 de 162 usuarios encuestados, además un 13.6% de ellos expresa estar muy de acuerdo con el hecho se cumpla con el tiempo estimado para concluir el servicio, es decir, a 22 de los 162 usuarios encuestados, al mismo tiempo que un 16% manifiesta estar en desacuerdo. También, un 4.3% de los encuestados mencionan estar muy en desacuerdo respecto a que se concluye con el servicio en el tiempo estimado, por otro lado, apenas un 0.6% y un 0.6% manifiesta estar fuertemente en desacuerdo y fuertemente de acuerdo respectivamente.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de Promoción y Ventas manifiesta estar disconforme respecto de que perciben que se concluya con el servicio en el tiempo estimado, así lo expresa aproximadamente un 59%, mientras que cerca del 41% manifiesta una conformidad.

Esta disconformidad de un poco más de la mitad de los usuarios y clientes respecto de que perciben que se concluya con el servicio en el tiempo estimado, se encontraría explicada tanto desde elementos internos como externos de la entidad que forman parte del servicio que ofrecen a sus clientes, así por ejemplo, se han recogido por parte de los usuarios comentarios como su disgusto por contar con una única ventanilla de atención para sus requerimientos y solicitudes, el tiempo que demora en ocasiones lograr un entendimiento entre el usuario y la persona que le atiende, hecho que genera procesos tardíos en reportar claramente sus exigencias, se encuentra también elementos internos como el hecho de que la información no se encuentre digitalizada y por tanto recurrir a los archivos físicos de la información requerida toma un tiempo, lo cual genera disgusto en los usuarios y una mayor carga en el personal de atención que les consume tiempo de atención, el contar con software antiguo y el soporte técnico de los equipos también es una debilidad que agudiza el objetivo de concluir con el servicio en el tiempo estimado.

Por otro lado, existen también algunos inconvenientes internos propios de la entidad que reflejan fallas en el procedimiento que se debe seguir para atender algunas de las solicitudes de los usuarios, como es el caso de que el departamento no maneja la programación de las inspecciones al predio, en algunos casos el informe de inspección es tardía y no calza dentro de los plazos establecidos generando de esta manera que el proceso para la entrega de una respuesta al usuario se alargue también incluso generándole perjuicios económicos ya que, por ejemplo si algún usuario presenta un requerimiento para cambio de categoría y la inspección tiene una demora fuera del plazo, entonces esta información no será considerada para emitir una respuesta por parte de la entidad hacia el requerimiento presentado por el usuario; estos y otros elementos se conformarían entre otros como potenciales causales de la disconformidad de este gran grupo de usuarios.

Tabla 33 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A insiste en mantener registros exentos de errores.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	1	,6
	Muy en Desacuerdo	22	13,6
	Desacuerdo	63	38,9
	Poco en Desacuerdo	36	22,2
	De acuerdo	26	16,0
	Muy de acuerdo	13	8,0
	Fuertemente de acuerdo	1	,6
	Total	162	100,0

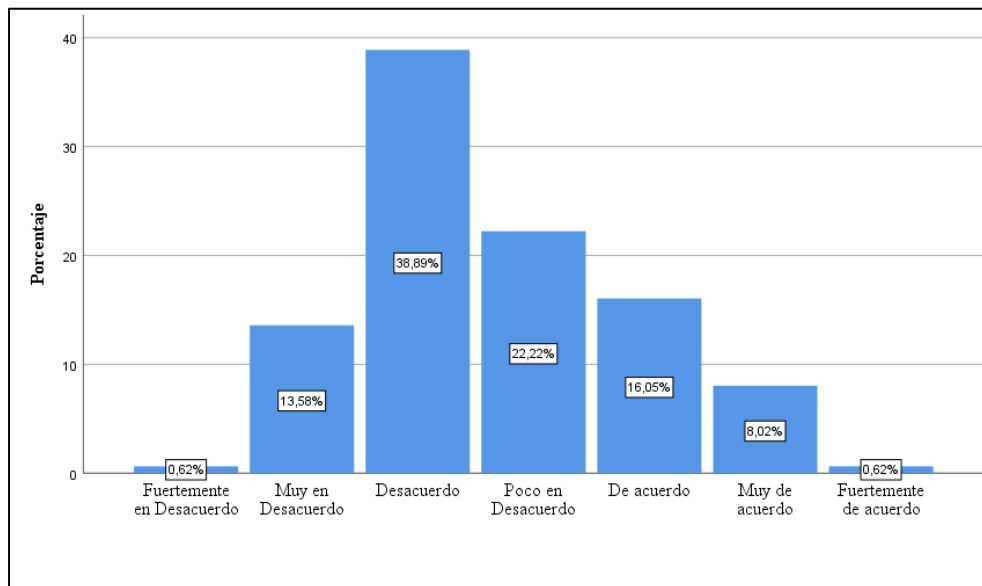


Figura 46 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A insiste en mantener registros exentos de errores.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°5, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar poco en desacuerdo respecto se percibe que la empresa insiste en mantener registros exentos de errores, es decir, el 38.9% que representa a 63 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar poco en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 22.2% que representa a 36 de 162 usuarios encuestados, además un 13.6% y un 16.0% de ellos expresa estar muy en desacuerdo y muy de acuerdo con que se insiste en mantener registros exentos de errores como parte del buen servicio que se brinda. También, apenas un 0.6% y un 0.6% manifiesta estar fuertemente en desacuerdo y fuertemente de acuerdo respectivamente.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme respecto de que perciben que como parte del buen servicio la empresa insista en mantener registros exentos de errores, así lo expresa aproximadamente un 75%, mientras que cerca del 25% manifiesta una conformidad con tal.

La gran disconformidad de los usuarios y clientes respecto de que esta departamento insiste en mantener registros exentos de errores para así brindar un buen servicio, se podría explicar entre otras causales a que dado las deficiencias ya señaladas anteriormente se generaría en los usuarios un sentido de percepción negativa en los usuarios sobre el hecho de que el personal en esta departamento solo está interesada en realizar su trabajo, intentar atenderlos rápido, sintiendo que no les importa la verdad necesidad del cliente, el tiempo que también invierte el usuario para recurrir a estas oficinas y por lo cual también le generan perjuicios como tener que perder horas de trabajo o actividades particulares.

Tabla 34 *Los colaboradores del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en Desacuerdo	8	4,9
	Desacuerdo	20	12,3
	Poco en Desacuerdo	30	18,5
	De acuerdo	66	40,7
	Muy de acuerdo	31	19,1
	Fuertemente de acuerdo	7	4,3
	Total	162	100,0

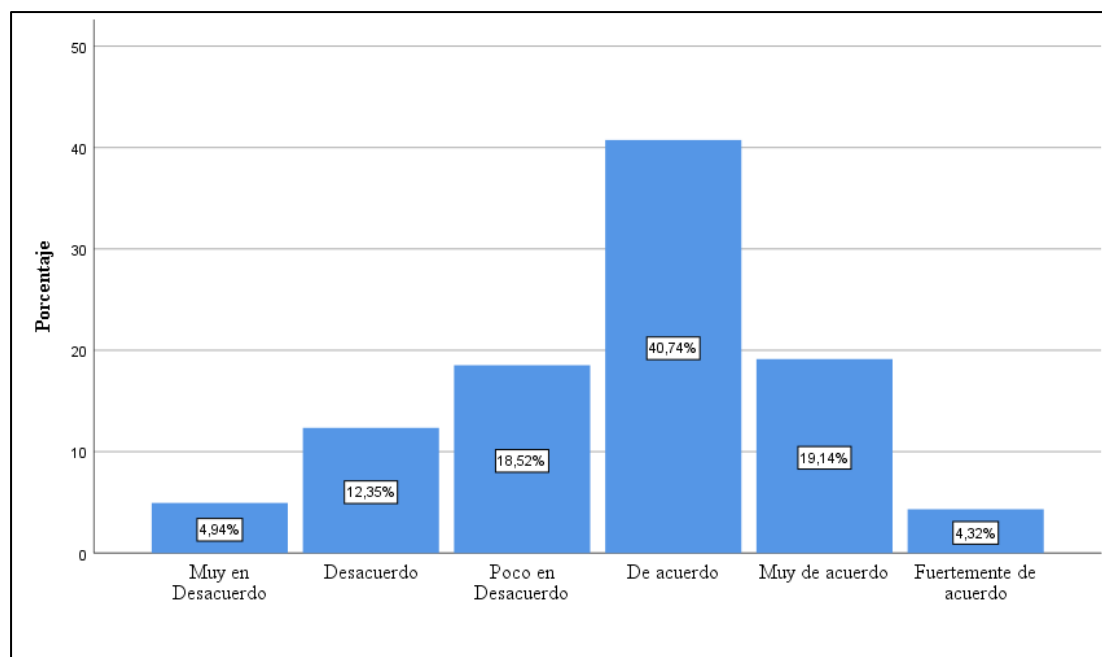


Figura 47 *Los colaboradores del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.*

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°6, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar de acuerdo respecto de que perciben que si se comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio requerido, es decir, el 40.0% que representa a 66 de un total de 162 encuestados, mientras que cerca de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar muy de acuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 19.1% que representa a 31 de 162 usuarios encuestados, además cerca un quinto de los usuarios encuestados, es decir, el 18.5% de ellos expresa estar poco en desacuerdo respecto de que perciben que si se comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio requerido, al mismo tiempo que un 12.3% expresa estar en desacuerdo y apenas un 4.9% manifiesta estar muy en desacuerdo con esta primicia. También, un 4.3% de los encuestados mencionan estar muy en desacuerdo respecto a que perciben que la entidad si comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio requerido.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar conforme con respecto a que perciben que la entidad si comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio requerido como parte de un buen servicio, así lo expresa aproximadamente un 64%, mientras que cerca del 36% manifiesta una disconformidad.

Una de las causas que explicarían esta disconformidad en los usuarios puede explicarse debilidades en el procedimiento que sigue la entidad para dar respuesta exacta a las solicitudes y requerimientos de los usuarios, fallas que generan programación de plazos para emitir respuesta y decisiones hacia el caso presentado por cada usuario en particular, así por ejemplo, se le informa al usuario que para el cambio de categoría solicitado o ante un reclamo en ese sentido se programará una inspección a su predio, sin embargo en muchas ocasiones no se le puede brindar la fecha exacta del día de la inspección, ya que el departamento no programa las visitas, esto también provocaría molestia en los usuarios.

Tabla 35 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	1	,6
	Muy en Desacuerdo	23	14,2
	Desacuerdo	51	31,5
	Poco en Desacuerdo	35	21,6
	De acuerdo	41	25,3
	Muy de acuerdo	7	4,3
	Fuertemente de acuerdo	4	2,5
	Total	162	100,0

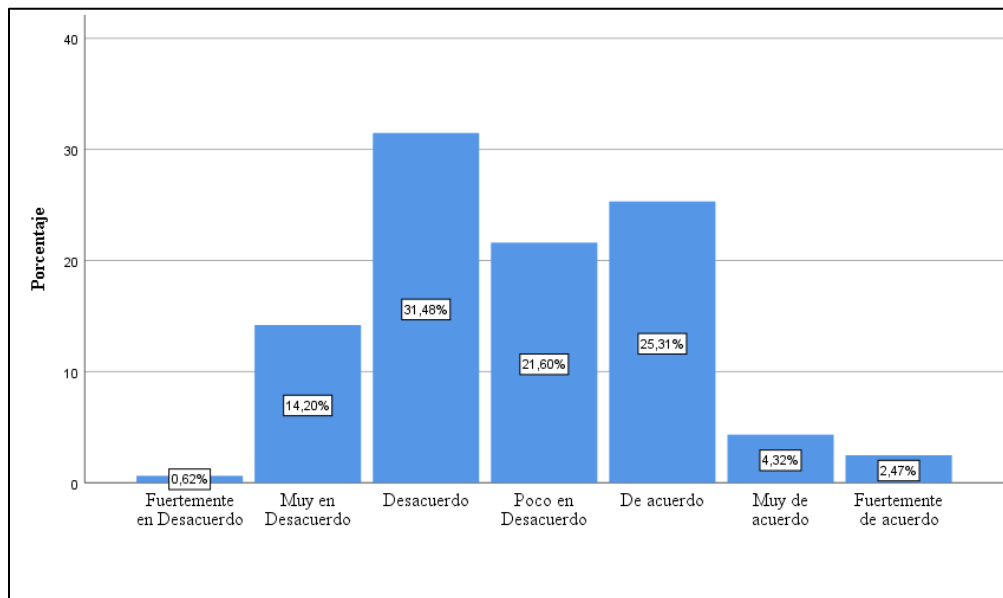


Figura 48 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°7, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto se percibe que los empleados ofrecen un servicio rápido a

los clientes, es decir, el 31.5% que representa a 51 de un total de 162 encuestados, mientras que una un poco más de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar poco en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 21.6% que representa a 35 de 162 usuarios encuestados, además una cuarta parte de los encuestados expresa estar de acuerdo respecto a que perciben que los empleados ofrecen un servicio rápido a los clientes. Además un 14.2% y un 4.3% de los encuestados expresa estar muy en desacuerdo y muy de acuerdo respecto respectivamente a que perciben que los empleados ofrecen un servicio rápido a los clientes como parte del buen servicio que se brinda. También, apenas un 0.6% y un 2.5% manifiesta estar fuertemente en desacuerdo y fuertemente de acuerdo respectivamente.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme respecto de que perciben que los empleados de la entidad ofrecen un servicio rápido a los clientes como parte del buen servicio, así lo expresa aproximadamente un 68%, mientras que cerca del 32% manifiesta una conformidad.

Esto se debería a que el usuario debe hacer cola para poder ser atendido en la ventanilla correspondiente, los días que haya una mayor cantidad de afluencia de personas será más larga la espera, generando incomodidad, ya que solo una ventanilla podría darle la información que el usuario necesita, alegando a ello un tiempo de espera largo.

Tabla 36 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores siempre están dispuestos.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	2	1,2
	Muy en Desacuerdo	26	16,0
	Desacuerdo	44	27,2
	Poco en Desacuerdo	35	21,6
	De acuerdo	30	18,5
	Muy de acuerdo	12	7,4
	Fuertemente de acuerdo	13	8,0
	Total	162	100,0

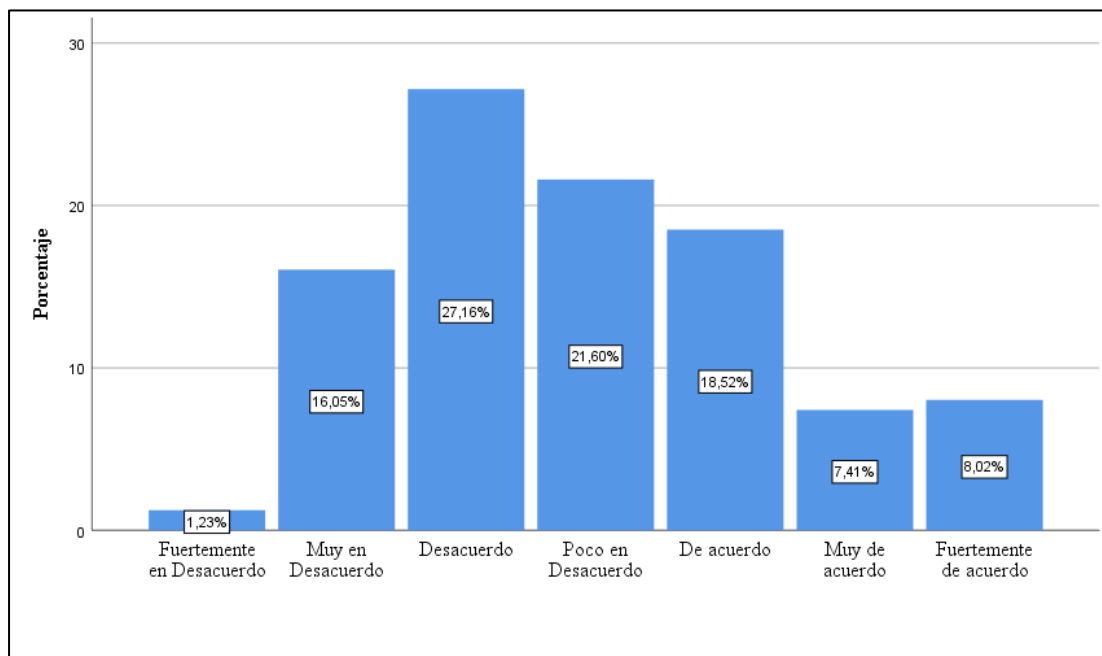


Figura 49 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores siempre están dispuestos a ayudar.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°8, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que perciben que los colaboradores siempre están con buena disposición, es decir, el 27.2% que representa a 44 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar poco en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 21.6% que representa a 35 de 162 usuarios encuestados, por otro lado cerca un quinto de los usuarios encuestados, es decir, el 18.5% de ellos expresa estar de acuerdo respecto de que perciben que los colaboradores siempre están con buena disposición. También, un 16.0% y un 7.5% de los encuestados mencionan estar muy en desacuerdo y muy de acuerdo respectivamente en que perciben que los colaboradores siempre tienen una buena disposición, mientras que apenas un 1.25% y un 8% expresan estar fuertemente en desacuerdo y fuertemente acuerdo respecto a tal característica del servicio, respectivamente.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme con respecto a que perciben que los colaboradores en la entidad siempre tienen una buena disposición como parte del buen servicio a brindar, así lo expresa aproximadamente un 66%, mientras que cerca del 34% manifiesta una conformidad.

Ante lo ya mencionado en párrafos anteriores cabe recalcar que esta disconformidad se encuentra explicada a que, debido a la cantidad de personas, y el ambiente tenso que se presencia en la plataforma de atención al cliente, se respeta los números de ticket de atención, puesto que algunos usuarios quieren ser atendidos sin respetar el ticket ya que alegan que solo tienen una duda pequeña, sin importar si existe otro usuario en ventanilla. Por otro lado, el no poder darle una solución inmediata, ya que la respuesta depende de otras actividades, como las inspecciones, por ejemplo. Es por ello que algunos usuarios consideran una indisposición de parte de los colaboradores.

Tabla 37 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. los colaboradores nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en Desacuerdo	15	9,3
	Desacuerdo	45	27,8
	Poco en Desacuerdo	45	27,8
	De acuerdo	37	22,8
	Muy de acuerdo	16	9,9
	Fuertemente de acuerdo	4	2,5
	Total	162	100,0

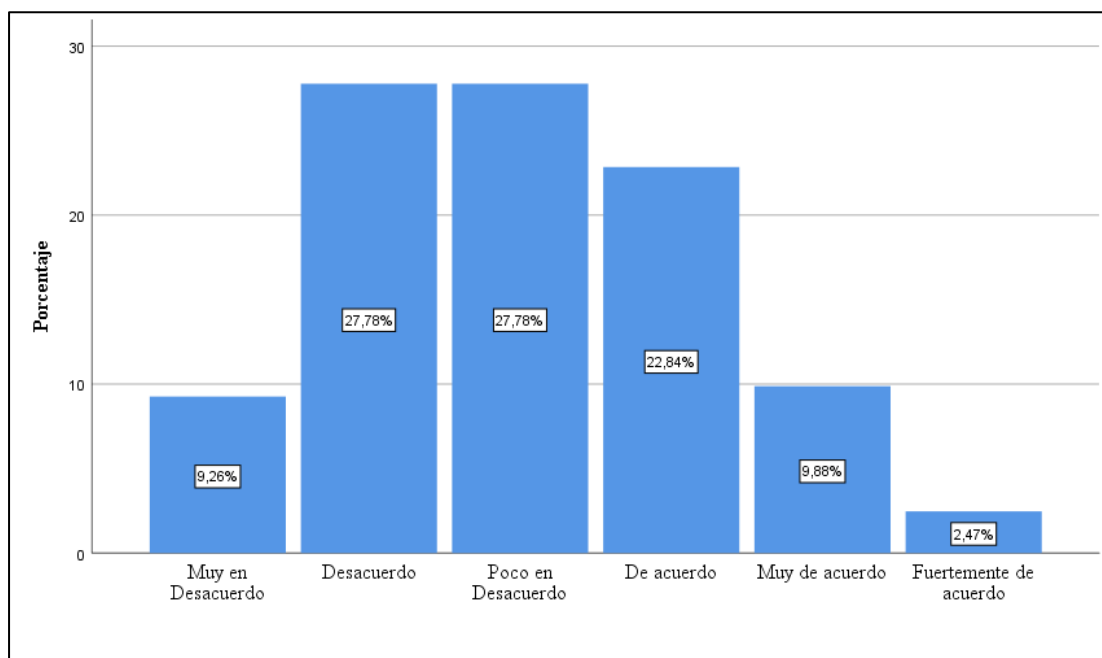


Figura 50 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. los colaboradores nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°9, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo y poco en desacuerdo respecto de que perciben que los colaboradores en la entidad nunca están demasiados ocupados para responder las preguntas de los clientes, es decir, el 27.0% y un 27.0 % respectivamente que representa a 45 y 45 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar de acuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 22.8% que representa a 37 de 162 usuarios encuestados, además cerca un décimo de los usuarios encuestados, es decir, el 9.9% de ellos expresa estar muy de acuerdo respecto de que perciben que los colaboradores en la entidad nunca están demasiados ocupados para responder las preguntas de los clientes, al mismo tiempo que apenas un 2.5% expresa estar fuertemente de acuerdo. Por otro lado, apenas un 9.3% manifiesta estar muy en desacuerdo con esta el hecho de que los colaboradores en la entidad nunca están demasiados ocupados para responder preguntas de los clientes.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar conforme con respecto de que perciben que los colaboradores en la entidad nunca están demasiados ocupados para responder las preguntas de los clientes como parte de un buen servicio, así lo expresa aproximadamente un 65%, mientras que cerca del 35% manifiesta una conformidad.

Respecto a esta gran disconformidad por parte de los usuarios cabe destacar que ellos mencionan principalmente que el personal de atención en ventanilla no es suficiente, ya que solo se encuentra una persona, que da informes, verifica, recepciona, registra. El hecho de que personas de la tercera edad tengan que esperar mucho tiempo.

Tabla 38 El comportamiento de los colaboradores del departamento de promoción y ventas de empresa SEDAPAR S.A transmite confianza a sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en Desacuerdo	11	6,8
	Desacuerdo	21	13,0
	Poco en Desacuerdo	52	32,1
	De acuerdo	66	40,7
	Muy de acuerdo	10	6,2
	Fuertemente de acuerdo	2	1,2
	Total	162	100,0

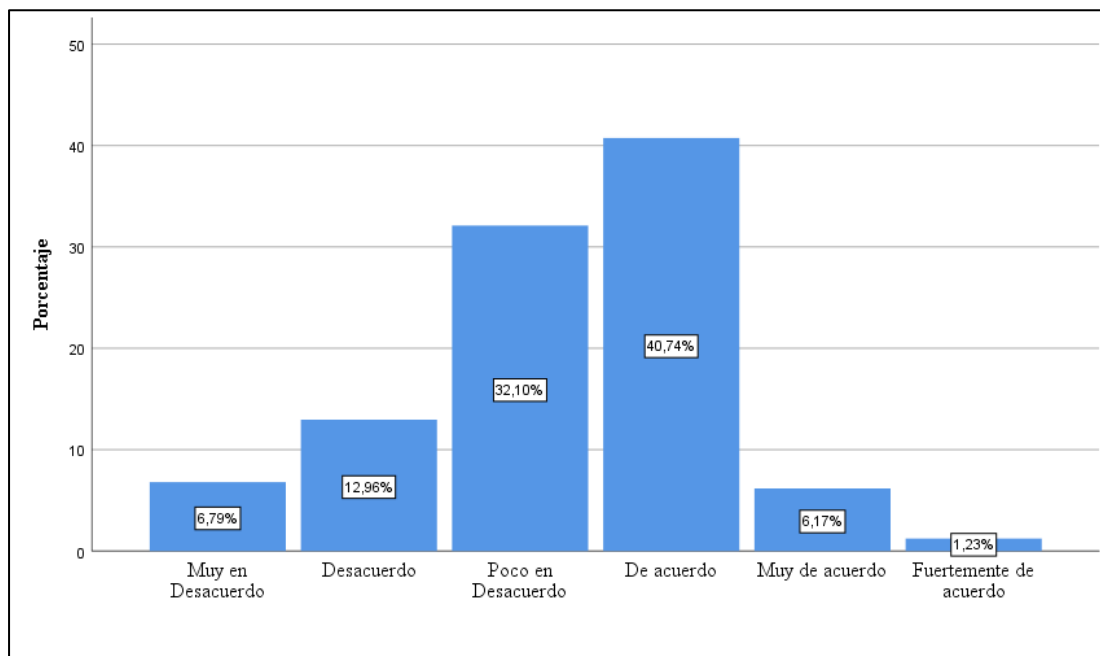


Figura 51 El comportamiento de los colaboradores del departamento de promoción y ventas de empresa SEDAPAR S.A transmite confianza a sus clientes.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°10, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar de acuerdo respecto de que perciben que los colaboradores en la entidad transmiten confianza a los clientes, es decir, el 40.0% que representa a 66 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de la tercera parte de los usuarios encuestados manifiesta estar poco en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 33.1% que representa a 52 de 162 usuarios encuestados, además cerca un 13.0% de ellos expresa estar en desacuerdo respecto de que perciben que los colaboradores en la entidad transmiten confianza a los clientes, al mismo tiempo que apenas un 6.8% y 6.2% expresa estar fuertemente en desacuerdo y fuertemente de acuerdo con esta primicia, respectivamente. Por otro lado, apenas un 1.2% manifiesta estar fuertemente de acuerdo con esta el hecho de que los colaboradores en la entidad transmiten confianza a los clientes.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme con respecto de que perciben que los colaboradores en la entidad transmiten confianza a los clientes como parte de un buen servicio, así lo expresa aproximadamente un 52%, mientras que cerca del 48% manifiesta una conformidad.

Al respecto de esta disconformidad que presenta la mitad de los usuarios respecto de que los colaboradores que intervienen en el servicio que brinda la entidad no les transmiten a los usuarios la confianza suficiente cabe señalar algunos comentarios importantes referidos por parte de algunos usuarios, algunos como por ejemplo; el hecho de que el personal de atención sea amable en su atención no es suficiente para transmitirles confianza ya que el tener en repetidas respuestas desfavorables hacia sus reclamos en muchas ocasiones les genera una sensación de que más allá de la atención que les brindes los resultados esperados no son los deseados, perdiendo por tanto la confianza en la entidad, lo cual esperan una respuesta apropiada a sus requerimientos y solicitudes las cuales inciden en la pérdida continua de confianza en la entidad.

Tabla 39 Los clientes del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A se sienten seguros en sus transacciones con la organización.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en Desacuerdo	24	14,8
	Desacuerdo	50	30,9
	Poco en Desacuerdo	29	17,9
	De acuerdo	45	27,8
	Muy de acuerdo	12	7,4
	Fuertemente de acuerdo	2	1,2
	Total	162	100,0

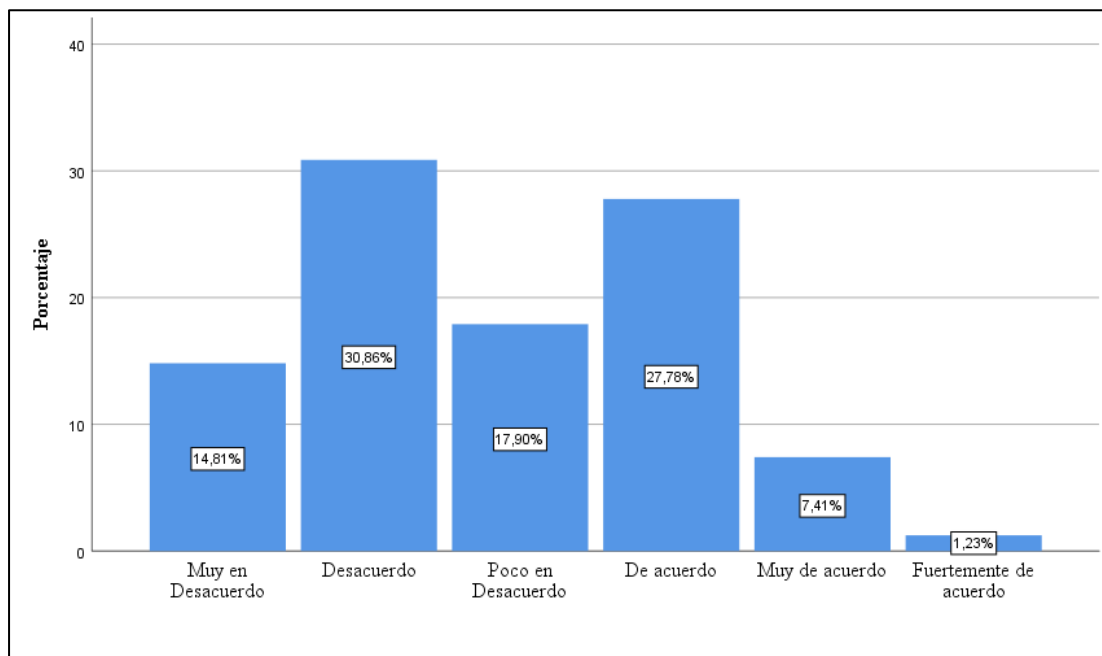


Figura 52 Los clientes del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A se sienten seguros en sus transacciones con la organización.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°11, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que se sienten seguros en sus transacciones con la organización, es decir, el 30.9% que representa a 50 de un total de 162 encuestados, mientras que un cerca de la tercera parte de los usuarios encuestados manifiesta estar de acuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 27.8% que representa a 435 de 162 usuarios encuestados, por otro lado cerca un quinto de los usuarios encuestados, es decir, el 17.9% de ellos expresa estar poco en desacuerdo respecto de que se sientes seguros en sus transacciones con la organización. También, un 14.8% y un 7.4% de los encuestados mencionan estar muy en desacuerdo y muy de acuerdo respectivamente en que se sienten seguros en sus transacciones con la organización, mientras que apenas un 1.2% expresa un fuerte desacuerdo respecto a tal característica del servicio.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme con respecto a que se sienten seguros en sus transacciones con la organización como parte del buen servicio que deben brindar, así lo expresa aproximadamente un 64%, mientras que cerca del 36% manifiesta una conformidad.

Tabla 40 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores son siempre amables con los clientes.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	2	1,2
	Muy en Desacuerdo	5	3,1
	Desacuerdo	18	11,1
	Poco en Desacuerdo	35	21,6
	De acuerdo	50	30,9
	Muy de acuerdo	44	27,2
	Fuertemente de acuerdo	8	4,9
	Total	162	100,0

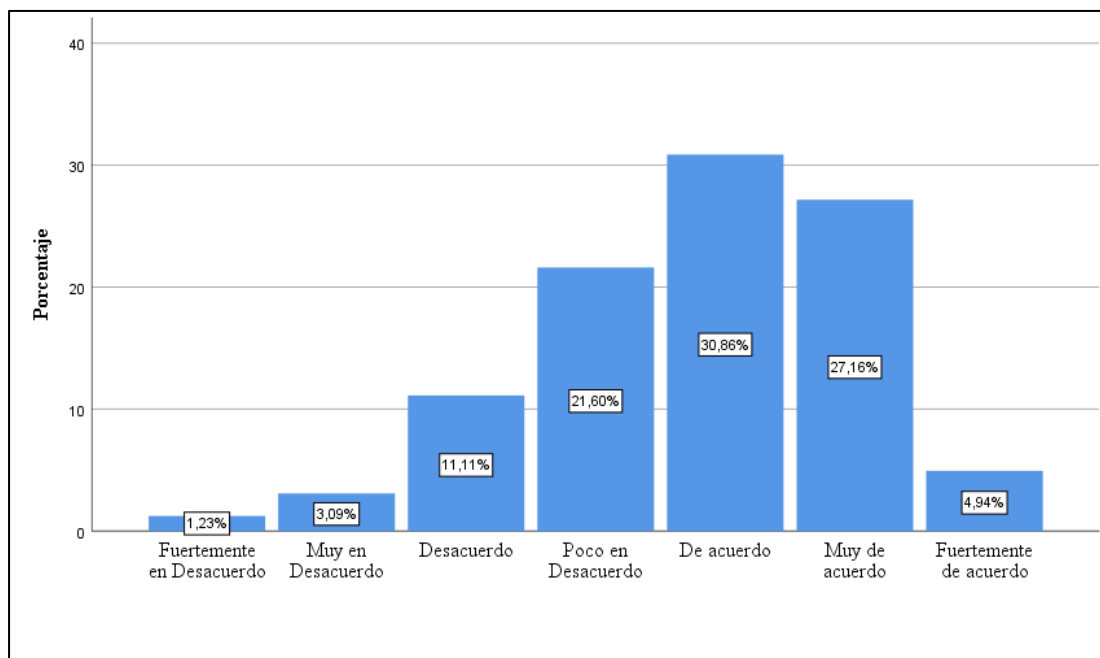


Figura 53 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores son siempre amables con los clientes.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°12, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar de acuerdo respecto de que perciben que los colaboradores siempre son amables con los clientes, es decir, el 30.9% que representa a 50 de un total de 162 encuestados, mientras que también cerca de una tercera parte de los usuarios encuestados manifiesta estar muy de acuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 27.2% que representa a 44 de 162 usuarios encuestados, por otro lado un poco más de un quinto de los usuarios encuestados, es decir, el 21.6% de ellos expresa estar poco en desacuerdo respecto de que perciben que los colaboradores siempre son amables con los clientes. También, un poco más de la décima parte, es decir, el 11.1% de los encuestados mencionan estar en desacuerdo en que perciben que los colaboradores siempre son amables con los clientes, mientras que apenas un 3.1% y un 1.2% expresa estar muy en desacuerdo y fuertemente en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, por otro lado, un 4.9% expresa estar fuertemente de acuerdo respecto a tal característica del servicio.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar conforme con respecto a que perciben que los colaboradores en la entidad siempre son amables con los clientes como parte del buen servicio a brindar, así lo expresa aproximadamente un 63%, mientras que cerca del 37% manifiesta una disconformidad. Sobre esta disconformidad cabe destacar que algunos usuarios refieren que en efecto el personal de atención es muy amable pero en muchas ocasiones el entendimiento entre el usuario y el personal de atención exige un esfuerzo y toma un mayor tiempo al esperado, generando cierta sensación poco favorable de los usuarios hacia la entidad, más aún cuando los usuarios muchas veces se encuentran tensos ante la larga espera, las instalaciones poco atractivas, un ambiente desorganizado y poco atractivo, entre otros las tecnologías que se emplean en la entidad propician demoras y tensiones al personal de atención para dar respuestas rápidas a los usuarios, generándoles también mayor tensión en especial en horas punta de sobrecarga laboral frente a la acumulación de los usuarios.

Tabla 41 *El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores tienen suficientes conocimientos para responder a las preguntas de los clientes.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	2	1,2
	Muy en Desacuerdo	10	6,2
	Desacuerdo	46	28,4
	Poco en Desacuerdo	52	32,1
	De acuerdo	26	16,0
	Muy de acuerdo	22	13,6
	Fuertemente de acuerdo	4	2,5
	Total	162	100,0

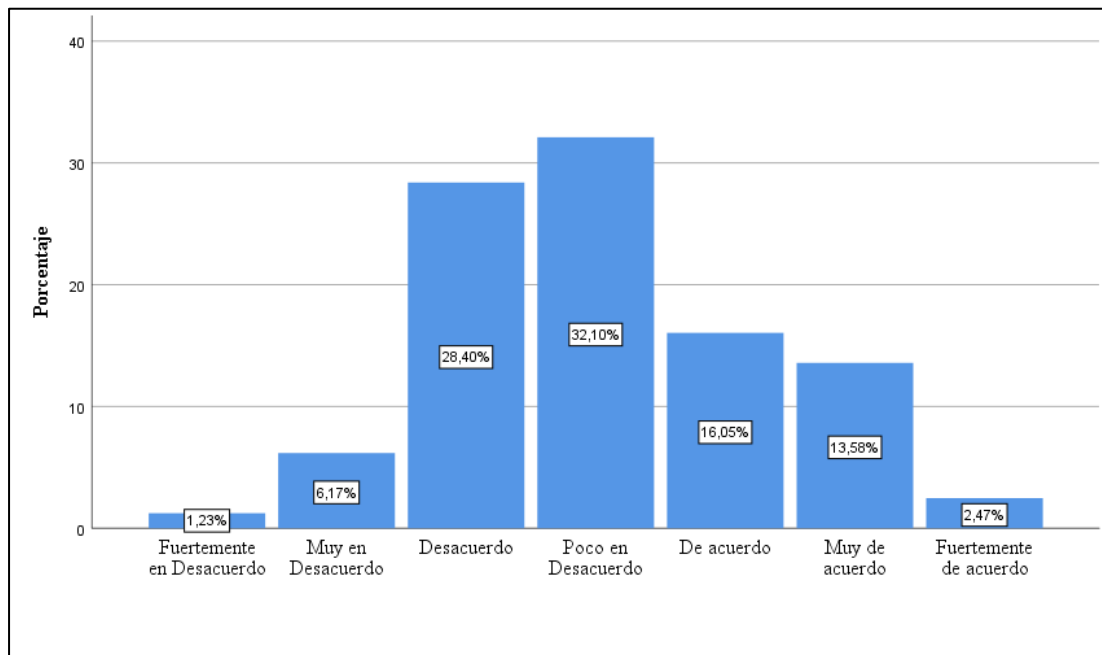


Figura 54 *El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A los colaboradores tienen suficientes conocimientos para responder a las preguntas de los clientes.*

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°13, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar poco en desacuerdo respecto de que perciben que los colaboradores tienen los suficientes conocimientos para responder las preguntas de los clientes, es decir, el 32.1% que representa a 52 de un total de 162 encuestados, mientras que también cerca de una tercera parte de los usuarios encuestados manifiesta estar en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 28.4% que representa a 46 de 162 usuarios encuestados, por otro lado un poco menos un quinto de los usuarios encuestados, es decir, el 16.0% de ellos expresa estar de acuerdo respecto de que perciben que los colaboradores cuentan con los conocimientos suficientes para responder las preguntas de los clientes. También, un poco más de la décima parte, es decir, el 13.6% de los encuestados mencionan estar muy de acuerdo en que perciben que los colaboradores cuentan con los conocimientos suficientes para responder las preguntas de los clientes, mientras que apenas un 6.2% y un 1.2% expresa estar muy en desacuerdo y fuertemente en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, por otro lado, un 2.5% expresa estar fuertemente de acuerdo respecto a tal característica del servicio.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme con respecto a que perciben que los colaboradores en la entidad cuentan con los conocimientos suficientes para responder las preguntas de los clientes como parte del buen servicio a brindar, así lo expresa aproximadamente un 68%, mientras que cerca del 32% manifiesta una conformidad con tal característica del servicio.

Sobre este grupo de usuarios que manifiestan una disconformidad respecto a que los colaboradores en la entidad cuentan con los conocimientos suficientes para responder las preguntas de los clientes, cabe destacar que entre algunos de los comentarios de los mismos se refiere que más allá de que el personal de atención cuente o no con el conocimiento necesario para dar respuesta a sus preguntas está el hecho de que no se da un rápido y fácil entendimiento entre el usuario y el personal de atención, lo cual conlleva a un sentimiento de disconformidad en los usuarios.

Por otro lado, las debilidades en la tecnología con la que cuenta la entidad inciden en este tipo de disconformidad de algunos usuarios, así, por ejemplo; algunos usuarios refieren que en ocasiones desean conocer la descripción completa del informe de inspección de su solicitud sin embargo el propio sistema con el cual trabaja la entidad no permite una descripción completa sino solo algunas líneas específicas. Por lo que esto genera en el usuario una percepción distorsionada de que el personal de atención no cuenta con el conocimiento suficiente ya que asumen que ellos deben conocer todo al respecto porque su trabajo está vinculado a ese tipo de actividades en específico.

Tabla 42 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A brindan a sus clientes atención individualizada.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en Desacuerdo	14	8,6
	Desacuerdo	27	16,7
	Poco en Desacuerdo	20	12,3
	De acuerdo	51	31,5
	Muy de acuerdo	36	22,2
	Fuertemente de acuerdo	14	8,6
	Total	162	100,0

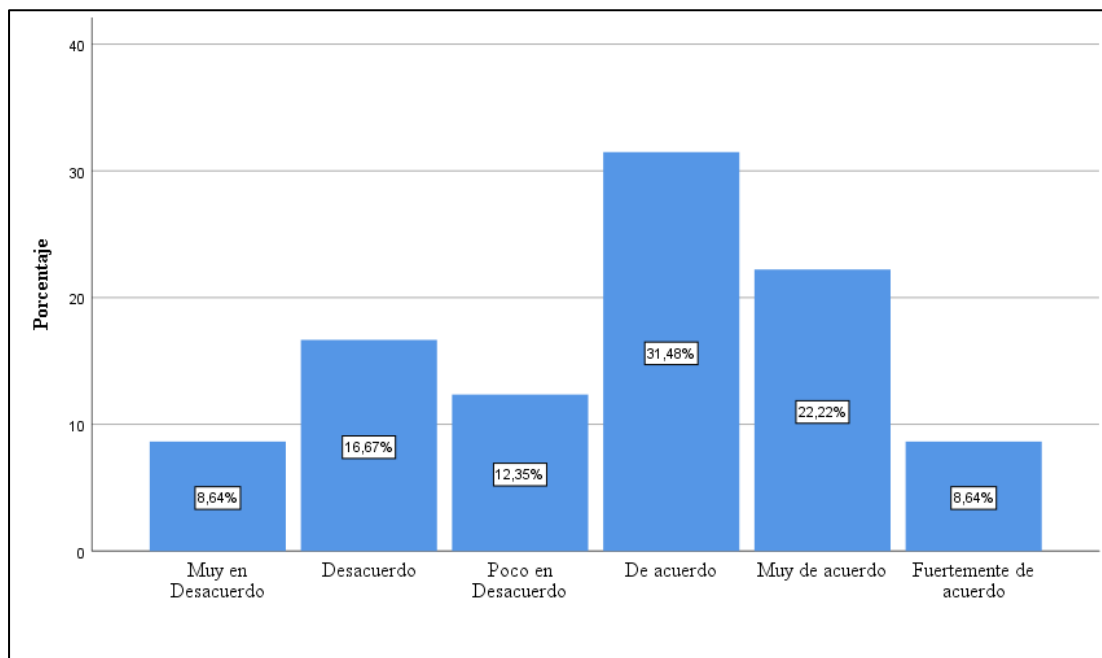


Figura 55 En el departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A brindan a sus clientes atención individualizada.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°14, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar de acuerdo respecto de que perciben que la entidad brinda una atención individualizada a sus clientes, es decir, el 31.5% que representa a 51 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de una quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar muy de acuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 22.2% que representa a 36 de 162 usuarios encuestados, por otro lado un poco menos un quinto de los usuarios encuestados, es decir, el 16.7% de ellos expresa estar en desacuerdo respecto de que perciben que la entidad brinda a sus clientes una atención individualizada. También, un poco más de la décima parte, es decir, el 12.3% de los encuestados mencionan estar poco en desacuerdo en que perciben que perciben que la entidad brinda a sus clientes una atención individualizada como parte del buen servicio a brindar, mientras que apenas un 8.6% expresa estar muy en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, por otro lado, un 8.6% expresa estar fuertemente de acuerdo respecto a tal característica del servicio.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar conforme con respecto a que perciben que los colaboradores en la entidad cuentan con los conocimientos suficientes para responder las preguntas de los clientes como parte del buen servicio a brindar, así lo expresa aproximadamente un 62%, mientras que cerca del 38% manifiesta una disconformidad con tal característica del servicio.

Tabla 43 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	5	3,1
	Muy en Desacuerdo	42	25,9
	Desacuerdo	43	26,5
	Poco en Desacuerdo	20	12,3
	De acuerdo	31	19,1
	Muy de acuerdo	10	6,2
	Fuertemente de acuerdo	11	6,8
	Total	162	100,0

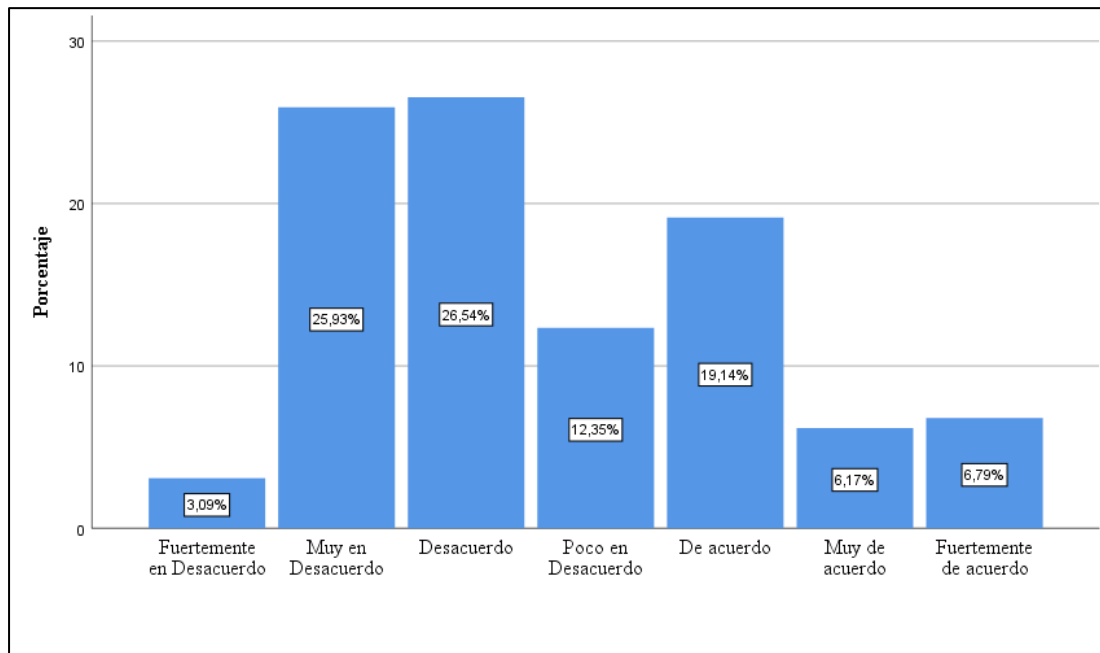


Figura 56 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°15, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que perciben que los horarios de atención por parte de la entidad son convenientes para todos sus clientes, es decir, el 26.5% que representa a 43 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de una cuarta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar muy en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 25.9% que representa a 36 de 162 usuarios encuestados, por otro lado un poco más de la décima parte de los usuarios encuestados, es decir, el 12.3% de ellos expresa estar poco en desacuerdo respecto de que perciben que los horarios de atención por parte de la entidad son convenientes para todos sus clientes. También, cerca de una quinta parte de los usuarios, es decir, el 19.1% de los encuestados mencionan estar de acuerdo en que perciben que perciben que los horarios de atención por parte de la entidad son convenientes para todos sus clientes, mientras que apenas un 6.2% expresa estar muy de acuerdo con esta característica del servicio brindado, por otro lado, un 6.8% y un 3.1% expresa estar fuertemente de acuerdo y fuertemente en desacuerdo respectivamente sobre tal característica del servicio.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme con respecto a que perciben que los horarios de trabajo que ofrece la entidad son convenientes para todos sus clientes, esto como parte del buen servicio a brindar, así lo expresa aproximadamente un 68%, mientras que cerca del 32% manifiesta una disconformidad con tal característica del servicio.

Al respecto de la gran disconformidad con los horarios de atención que ofrece la entidad para sus usuarios y clientes cabe mencionar algunos de los comentarios de los mismos, quienes refieren por ejemplo que si bien es cierto el horario de atención incluye una apertura temprana de la atención, también el cese de la atención es temprano. Así, un horario de atención que se apertura a las 7:15 am y culmina a las 3:15 no parece ser suficiente para atender a todos los usuarios necesarios, aún más cuando en el horario de refrigerio el personal en ventanilla disminuye y debe el restante personal deben apoyarse entre ellos para atender las demandas de atención, lo cual ocasiona algún tipo de sensación desfavorable por parte de los usuarios.

Ahora, cabe destacar principalmente el comentario expresado por muchos usuarios quienes refieren que además de esperar un largo tiempo para ser atendidos, está el hecho de que muchos usuarios tienen que sacrificar sus actividades particulares con perjuicios propios a fin de asistir a las oficinas, pero hay quienes en muchas ocasiones no les es posible disponer de permisos en sus actividades laborales para poder asistir a las oficinas de la entidad en el horario establecido, por ello señalan que debería ampliarse el horario de cierre de la atención a favor de una gran cantidad de usuarios a quienes les es imposible asistir antes de las 3:15, manifestando que en el entendido de que la empresa realmente se preocupase por sus clientes entonces si deberían ampliar su hora de cierre de atención.

Tabla 44 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene colaboradores que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	16	9,9
	Muy en Desacuerdo	39	24,1
	Desacuerdo	41	25,3
	Poco en Desacuerdo	13	8,0
	De acuerdo	37	22,8
	Muy de acuerdo	8	4,9
	Fuertemente de acuerdo	8	4,9
	Total	162	100,0

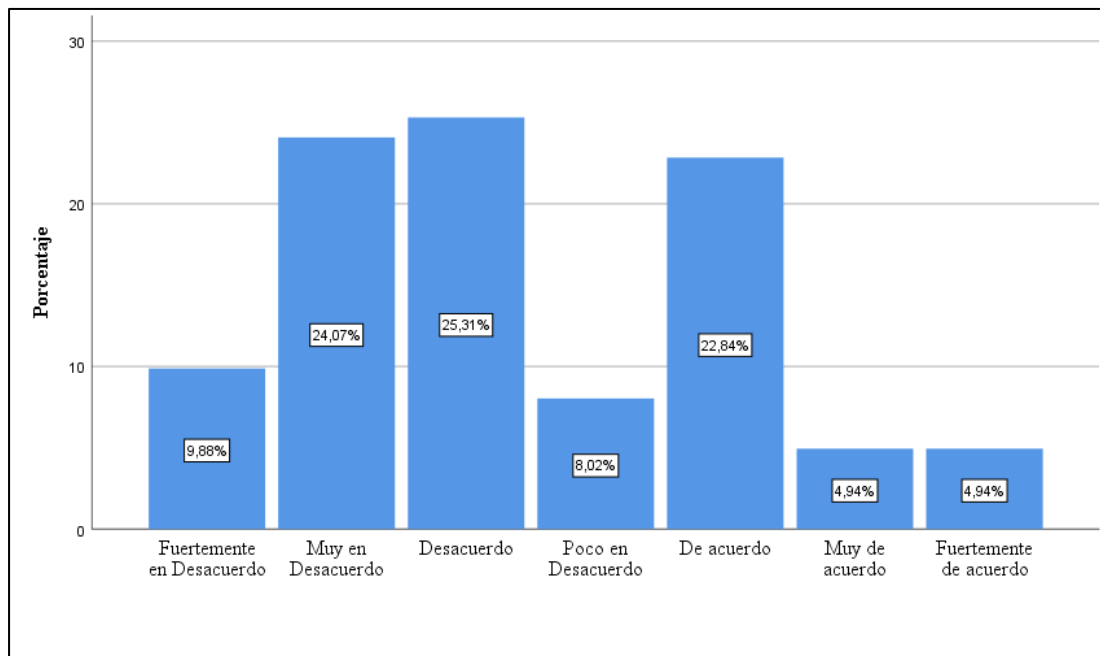


Figura 57 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene colaboradores que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°16, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que perciben que la entidad brinda una atención personalizada a sus clientes, es decir, el 25.3% que representa a 41 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de una quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar muy en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 24.1% que representa a 39 de 162 usuarios encuestados, por otro lado un poco menos una décima parte de los usuarios encuestados, es decir, el 8.0% de ellos expresa estar poco en desacuerdo respecto de que perciben que la entidad brinda a sus clientes una atención personalizada. También, un poco más de la quinta parte, es decir, el 22.8% de los encuestados mencionan estar de acuerdo en que perciben que perciben que la entidad brinda a sus clientes una atención personalizada como parte del buen servicio a brindar, mientras que apenas un 4.9% expresa estar muy de acuerdo con esta característica del servicio brindado, por otro lado, un 8.9% y un 4.9% expresa estar fuertemente en desacuerdo y fuertemente de acuerdo respectivamente sobre tal característica del servicio.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme con respecto a que perciben que la entidad brinda una atención personalizada a sus clientes como parte de un buen servicio a brindar, así lo expresa aproximadamente un 67%, mientras que cerca del 33% manifiesta una conformidad con tal característica del servicio.

Esta gran disconformidad con el hecho de que los usuarios no perciben que la empresa se preocupe por ofrecer una atención personalizada a sus clientes puede ser explicada a partir de elementos tanto internos como externos de la propia entidad, así por ejemplo, entre algunos de los comentarios recogidos por parte de los usuarios encuestados cabe mencionar que estos expresan que si bien es cierto que el personal de atención en ventanilla ofrece una atención individualizada en el entendido de que se atiende por ticket para cada usuario y cada caso en específico, dicha atención no sería del todo personalizada ya que no se le otorga toda la atención necesaria al usuario frente al caso que este presenta en su requerimiento o solicitud, es decir; que muchos usuarios sienten que el personal de atención sólo cumple con su trabajo de registrar el requerimiento que les generan a los

usuarios en muchas ocasiones perjuicios y ante los cuales las respuestas por parte de la entidad no son particulares a cada usuario sino según requerimiento que deja de lado la oportunidad para el usuario de poder afrontar una situación particular de una mejor manera.

Tabla 45 *El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	6	3,7
	Muy en Desacuerdo	12	7,4
	Desacuerdo	34	21,0
	Poco en Desacuerdo	55	34,0
	De acuerdo	28	17,3
	Muy de acuerdo	16	9,9
	Fuertemente de acuerdo	11	6,8
	Total	162	100,0

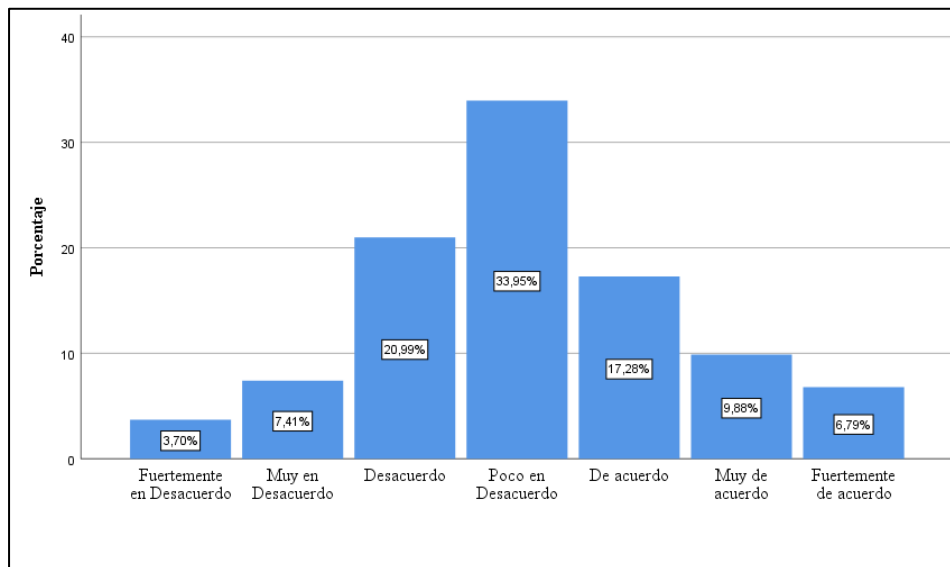


Figura 58 *El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A se preocupa por los mejores intereses de sus clientes*

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°17, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar poco en desacuerdo respecto de que perciben que la entidad se preocupa por los mejores intereses de sus clientes, es decir, el 34.0% que representa a 55 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de una quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 21.0% que representa a 34 de 162 usuarios encuestados, por otro lado un poco menos una quinta parte de los usuarios encuestados, es decir, el 17.3% de ellos expresa estar de acuerdo respecto de que perciben que la entidad se preocupa por los mejores intereses de sus clientes. También un 9.9% y un 7.4% de los encuestados mencionan estar muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente sobre que perciben que la entidad se preocupa por los mejores intereses de sus clientes como parte del buen servicio a brindar, mientras que apenas un 6.8% expresa estar fuertemente de acuerdo con esta característica del servicio brindado, mientras que un 3.7% de los usuarios encuestados manifiesta estar fuertemente en desacuerdo sobre tal característica del servicio.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme con respecto a que perciben que la entidad se preocupa por los mejores intereses de sus clientes como parte de un buen servicio a brindar, así lo expresa aproximadamente un 66%, mientras que cerca del 34% manifiesta una conformidad con tal característica del servicio.

Tabla 46 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene conocimiento las necesidades específicas de sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	12	7,4
	Muy en Desacuerdo	42	25,9
	Desacuerdo	40	24,7
	Poco en Desacuerdo	23	14,2
	De acuerdo	33	20,4
	Muy de acuerdo	12	7,4
	Total	162	100,0

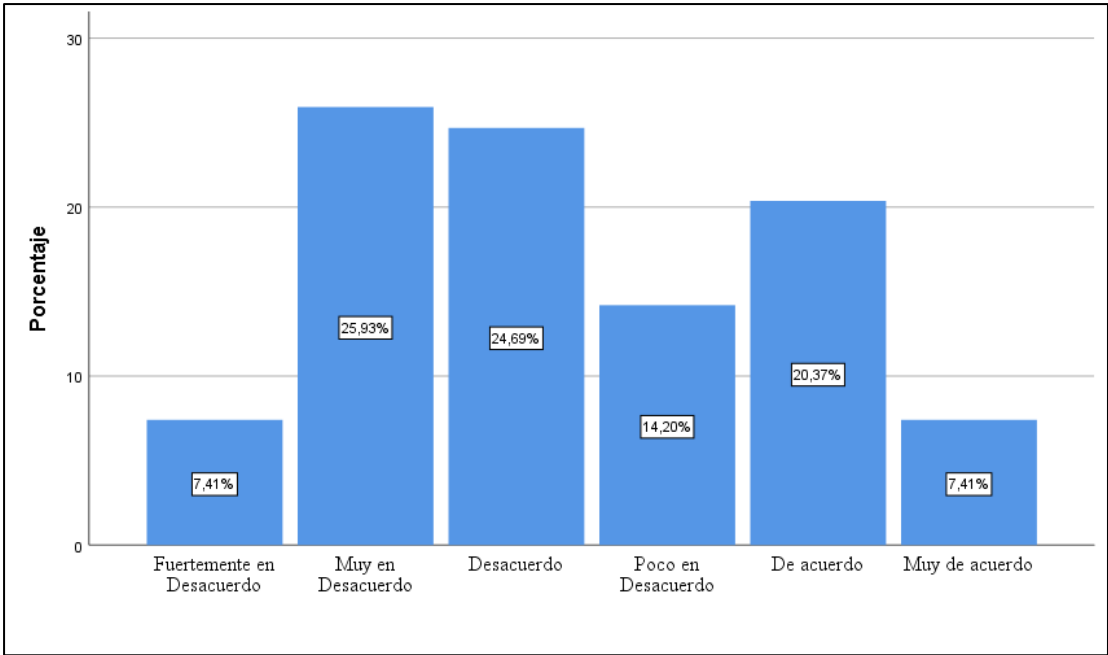


Figura 59 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A tiene conocimiento las necesidades específicas de sus clientes.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°18, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar muy en desacuerdo respecto de que perciben que la entidad tiene conocimiento de las necesidades de sus clientes, es decir, el 25.9% que representa a 42 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco menos de una cuarta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 24.7% que representa a 40 de 162 usuarios encuestados, por otro lado un poco más de una décima parte de los usuarios encuestados, es decir, el 14.2% de ellos expresa estar poco en desacuerdo respecto de que perciben que la entidad tiene conocimiento de las necesidades de sus clientes. También un 20.4% de los encuestados mencionan estar de acuerdo respecto de que perciben que la entidad tiene conocimiento de las necesidades de sus clientes como parte del buen servicio a brindar, mientras que apenas un 7.4% expresa estar muy de acuerdo con esta característica del servicio brindado y también un 7.4% de los usuarios encuestados manifiesta estar fuertemente en desacuerdo sobre tal característica del servicio.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar disconforme con respecto a que perciben que la entidad tiene conocimiento de las necesidades de sus clientes como parte de un buen servicio a brindar, así lo expresa aproximadamente un 72%, mientras que cerca del 28% manifiesta una conformidad con tal característica del servicio.

Al respecto de esta gran disconformidad resaltan comentarios por parte de los usuarios como que se deja de lado las reales necesidades de los usuarios, así por ejemplo se expresan casos en los cuales los usuarios han presentado requerimientos para el cambio categoría, pero el cumplimiento en algunos casos ha sido desfavorable. Este es por ejemplo el caso de usuarios que no se encuentran conformes con el cambio de categoría dictado por parte de Sedapar, pero que al presentar una solicitud para rectificar tal cambio de categoría frente a la entidad, está debe seguir el mismo procedimiento, así también sucede que en ocasiones los inspectores manifiestan en sus reportes situaciones que el usuario no facilita la inspección.

Tabla 47 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. cuenta con equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones y para el servicio que brinda.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	7	4,3
	Muy en Desacuerdo	29	17,9
	Desacuerdo	50	30,9
	Poco en Desacuerdo	33	20,4
	De acuerdo	28	17,3
	Muy de acuerdo	10	6,2
	Fuertemente de acuerdo	5	3,1
	Total	162	100,0

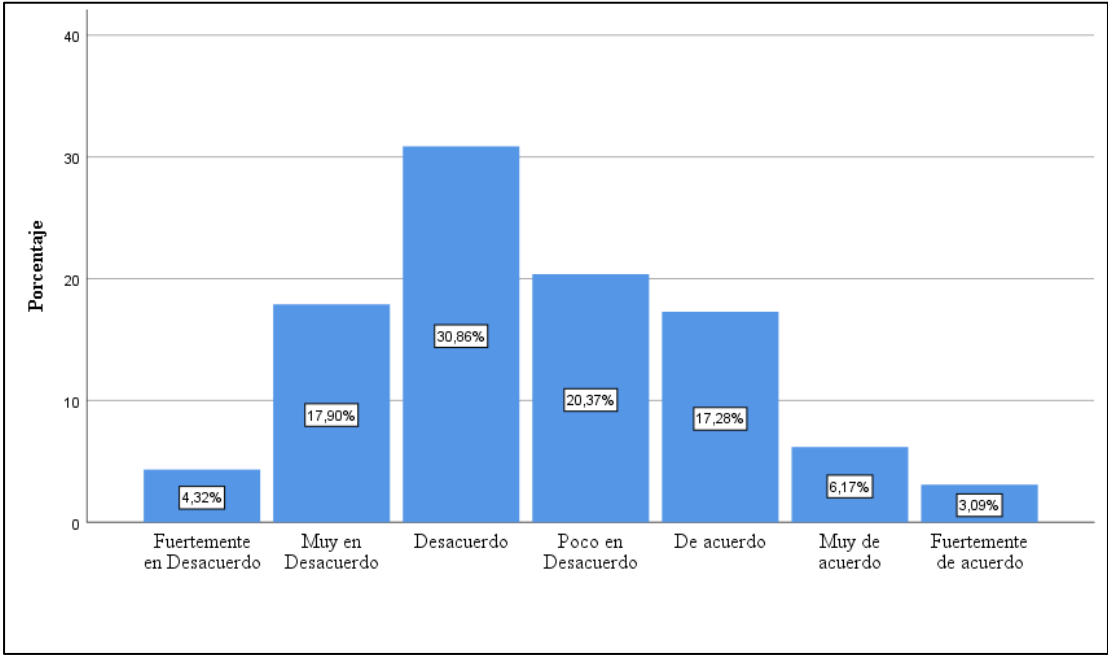


Figura 60 El departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. cuenta con equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones y para el servicio que brinda.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°19, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que la empresa cuenta con equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones y para el servicio que brindan, es decir, el 30.9% que representa a 50 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco menos de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar muy en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 17.9% que representa a 29 de 162 usuarios encuestados, además un quinto de ellos expresa estar poco en desacuerdo con el hecho de que la empresa cuente con un equipamiento y tecnología moderna para brindar el servicio, es decir, 28 de 162 usuarios. También, un poco menos de la quinta parte de los encuestados mencionan estar de acuerdo con el hecho de que la empresa cuente con equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones para brindar un mejor servicio, por otro lado, menos del 10% manifiesta estar muy de acuerdo y fuertemente de acuerdo con esta primicia, al mismo tiempo que menos del 5% de los usuarios encuestados manifiesta estar fuertemente en desacuerdo.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados percibe que la empresa SEDAPAR S.A. no cuenta con el equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones para brindar el servicio referido, así lo expresa aproximadamente un 73%, mientras que cerca del 27% manifiesta una conformidad con el equipamiento y tecnología moderna en las instalaciones de la entidad.

Esta gran disconformidad de los usuarios y clientes respecto de que la entidad no cuenta con el equipamiento y tecnología moderna en sus instalaciones se encontraría explicada tanto desde elementos internos como externos de la entidad que forman parte del servicio que ofrecen a sus clientes, así por ejemplo, se han recogido por parte de los usuarios comentarios como que los asientos de espera no son nada cómodos, no existe suficiente espacio para la espera de la atención, los equipos donde se obtiene el ticket para ser atendidos son equipos viejos y muchas veces se cuelgan, son lentos o incluso no funcionan bien para entregar el ticket correcto, además por ejemplo los monitores a veces se averían donde se debe visualizar el llamado del ticket en espera para su atención.

Considerando los elementos internos propios de la entidad e intervienen al momento de brindar el servicio a los usuarios se debe destacar que la entidad no cuenta con software que permitan almacenar la información completa de los usuarios de manera digital o virtual, como puede ser por ejemplo digitalizar las solicitudes de los clientes, ya que el personal de ventanilla tiene que recurrir a los archivos físicos cuando se requiere información distinta sobre el proceso del usuario, información que se encuentran organizados en los estantes de la oficina o incluso en su almacén y este tipo de procedimiento estaría limitando el brindar un buen servicio, además existen algunas dificultades respecto del software que se utiliza para registrar las solicitudes de los clientes, además del propio mapa de Sedapar, Sedamap, que utilizan en esta para algunos casos, suelen ser muy lentos dado el soporte técnico de los equipos con los que cuentan los colaboradores que atienden en ventanilla.

Tabla 48 Las instalaciones físicas del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en Desacuerdo	17	10,5
	Desacuerdo	53	32,7
	Poco en Desacuerdo	30	18,5
	De acuerdo	36	22,2
	Muy de acuerdo	23	14,2
	Fuertemente de acuerdo	3	1,9
	Total	162	100,0

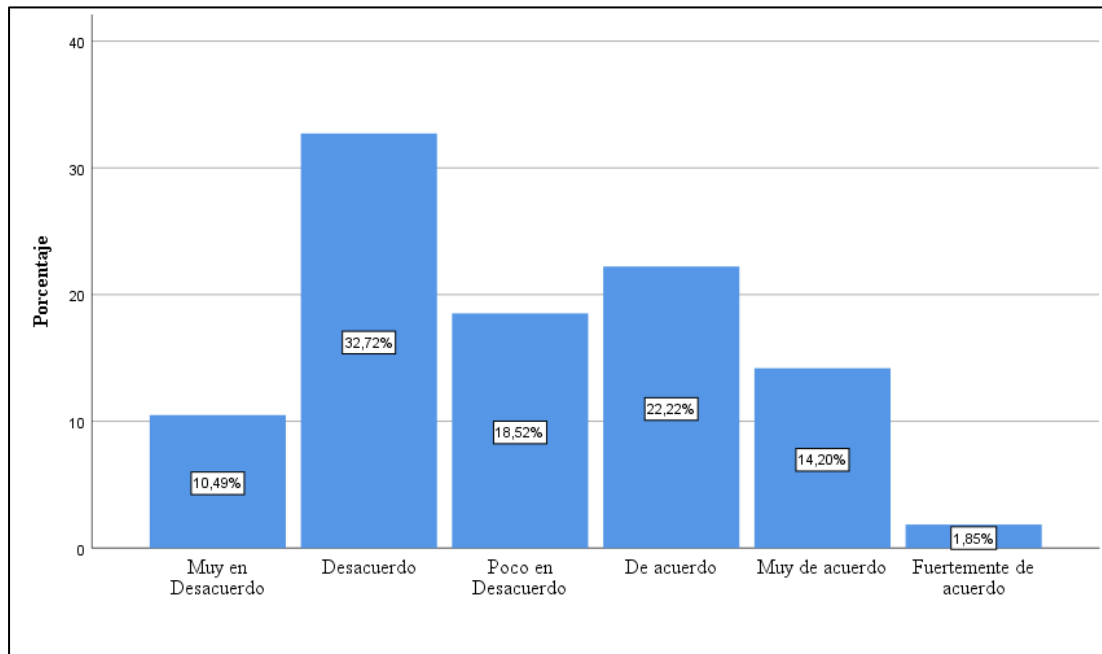


Figura 61 Las instalaciones físicas del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivas.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°20, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que la empresa con instalaciones físicas visualmente

atractivas para el servicio que brindan, es decir, el 32.7% que representa a 53 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco menos de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar poco en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 18.5% que representa a 30 de 162 usuarios encuestados, además un poco más de un quinto de ellos expresa estar poco de acuerdo con el hecho de que la empresa cuenta con instalaciones visualmente atractivas para brindar el servicio, es decir, 36 de 162 usuarios. También, un 14.2% de los encuestados mencionan estar muy de acuerdo con el hecho de que la empresa cuente con instalaciones visualmente atractivas para brindar un mejor servicio, por otro lado, un 10.5% manifiesta estar muy de en desacuerdo con esta primicia, al mismo tiempo que menos del 2% de los usuarios encuestados manifiesta estar fuertemente de acuerdo.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados percibe que la empresa SEDAPAR S.A. no cuenta instalaciones visualmente atractivas para brindar el servicio referido, así lo expresa aproximadamente un 63%, mientras que cerca del 37% manifiesta una conformidad con el hecho de que las instalaciones de la entidad si son visualmente atractivas.

Esta gran disconformidad de los usuarios y clientes respecto de que la entidad no cuenta con instalaciones visualmente atractivas para brindar el servicio se encontraría explicada entre otros causales a algunos elementos propios de la entidad, así por ejemplo, se han recogido por parte de los usuarios comentarios como que los asientos de espera no se encuentran debidamente organizados, el aforo es muy poco y muchas veces se aglomeran los usuarios que esperan a ser atendidos por motivos distintos al departamento referida pero ya que es un ambiente de espera entonces no es visualmente atractivo tener muchos usuarios de pie o muy pegados o incluso atravesándose a cada momento, además las pantallas de los monitores donde se debe revisar el llamado del ticket en espera para ser atendido muchas veces no se llega a visualizar apropiadamente cuando se apagan, por otro lado, los equipos de donde se obtiene el ticket no es claro de entender, llevando a que muchos usuarios se confundan en sacar un ticket que no es correcto al departamento en la cual deben ser atendidas y que tengan que esperar en vano y perder el tiempo en muchas ocasiones.

Tabla 49 Los empleados del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. tienen apariencia pulcra.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en Desacuerdo	10	6,2
	Desacuerdo	18	11,1
	Poco en Desacuerdo	31	19,1
	De acuerdo	72	44,4
	Muy de acuerdo	26	16,0
	Fuertemente de acuerdo	5	3,1
	Total	162	100,0

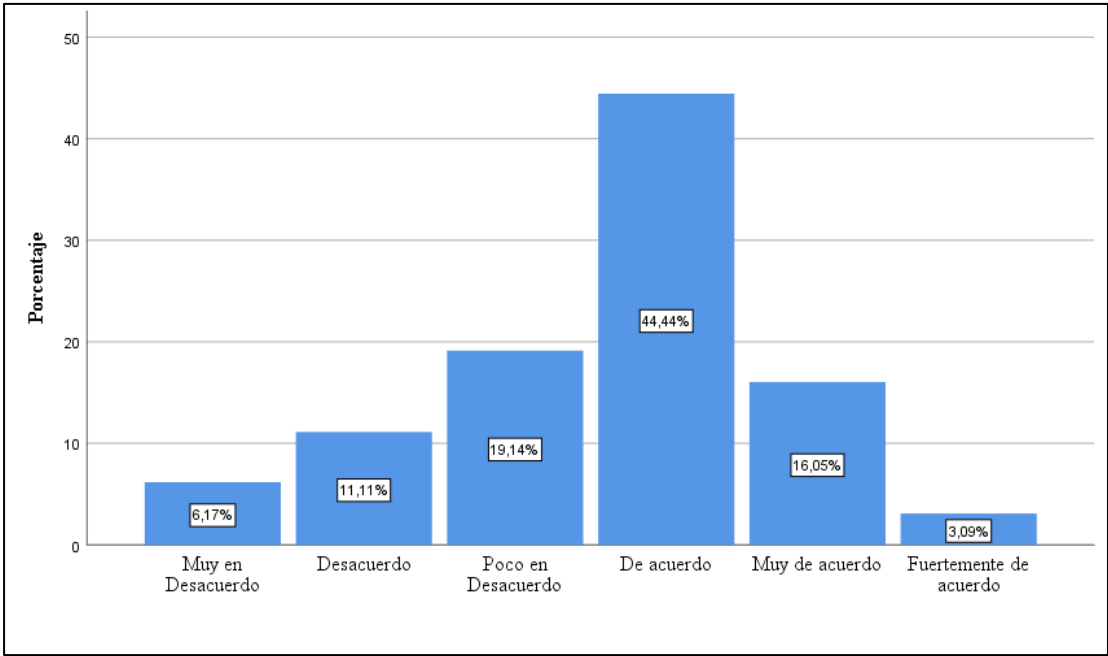


Figura 62 Los empleados del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. tienen apariencia pulcra.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°21, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar de acuerdo respecto de que el personal del departamento referida de la empresa tiene apariencia pulcra en su servicio, es decir, el 44.4% que representa a 73 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco menos de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar muy de acuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 16.0% que representa a 26 de 162 usuarios encuestados, además cerca de un quinto de ellos expresa estar poco en desacuerdo con el hecho de que el personal de la empresa tenga una apariencia pulcra para brindar el servicio, es decir, el 19.1% que representa a 31 de 162 usuarios. También, un 11.1% de los encuestados mencionan estar en desacuerdo con el hecho de que el personal de la empresa tiene una apariencia pulcra para brindar un mejor servicio, por otro lado, un 6.2% manifiesta estar muy en desacuerdo con esta primicia, al mismo tiempo que menos del 4% de los usuarios encuestados manifiesta estar fuertemente de acuerdo.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados percibe que el personal de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta tiene una apariencia pulcra para brindar el servicio referido, así lo expresa aproximadamente un 64%, mientras que cerca del 36% manifiesta una disconformidad con tal primicia.

Tabla 50 Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivos.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Fuertemente en Desacuerdo	9	5,6
	Muy en Desacuerdo	44	27,2
	Desacuerdo	27	16,7
	Poco en Desacuerdo	35	21,6
	De acuerdo	29	17,9
	Muy de acuerdo	15	9,3
	Fuertemente de acuerdo	3	1,9
	Total	162	100,0

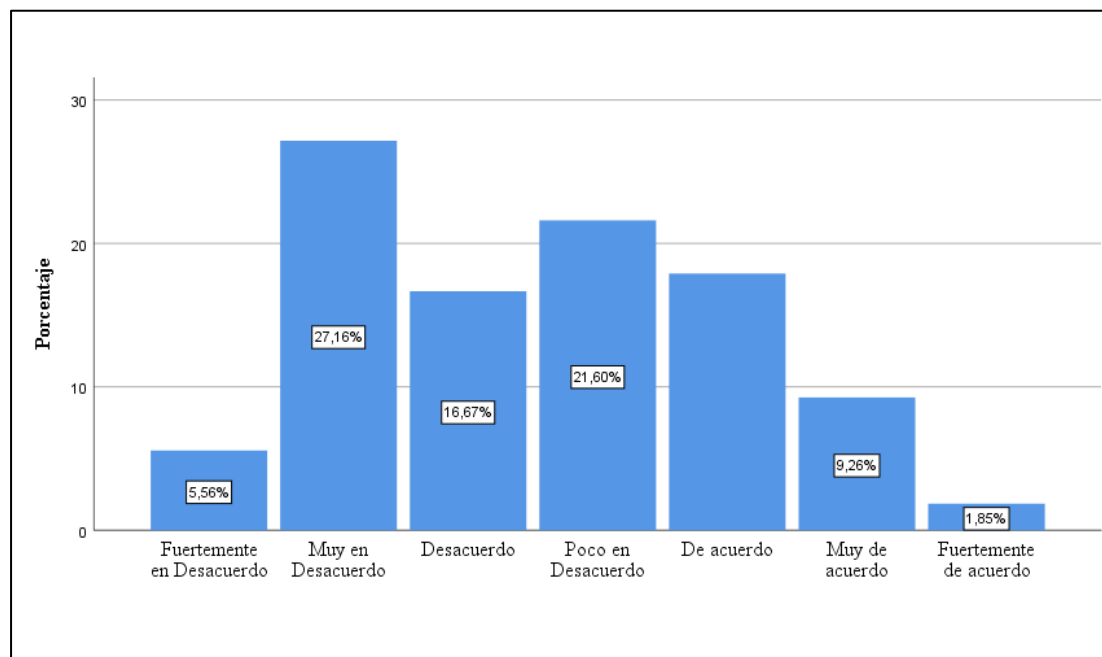


Figura 63 Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) del departamento de promoción y ventas de SEDAPAR S.A. son visualmente atractivos.

Interpretación

Como se puede apreciar respecto de la Pregunta N°22, los usuarios y clientes encuestados de la Empresa SEDAPAR S.A. de la ciudad de Arequipa que se apersonan al departamento de promoción y ventas en específico para el cambio de categoría y unidades de uso, en su mayoría expresan estar en desacuerdo respecto de que los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos y sirven para brindar un buen servicio, es decir, el 27.2% que representa a 44 de un total de 162 encuestados, mientras que un poco más de la quinta parte de los usuarios encuestados manifiesta estar poco en desacuerdo con esta característica del servicio brindado, es decir, un 21.6% que representa a 35 de 162 usuarios encuestados, además cerca de un quinto de ellos expresa estar en desacuerdo con el hecho de que tales elementos materiales son visualmente atractivos para brindar el servicio, es decir, el 16.7% que representa a 27 de 162 usuarios. También, un 17.9% de los encuestados mencionan estar de acuerdo con el hecho de que los elementos materiales son visualmente atractivos para brindar un mejor servicio, por otro lado, menos del 10% manifiesta estar muy de acuerdo con esta primicia, al mismo tiempo que solo un 1.9% de los usuarios encuestados manifiesta estar fuertemente de acuerdo.

De esta manera, destaca que la gran mayoría de los usuarios encuestados de la empresa SEDAPAR S.A. respecto del departamento de promoción y venta manifiesta estar en disconforme respecto de que los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) sean visualmente atractivos para brindar el servicio referido, así lo expresa aproximadamente un 71%, mientras que cerca del 29% manifiesta una conformidad.

Esta gran disconformidad de los usuarios y clientes respecto de que los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) sean visualmente atractivos para brindar el servicio referido se encontraría explicada entre otros causales a algunos elementos propios de la entidad, así por ejemplo, se han recogido por parte de los usuarios comentarios como volantes son poco atractivos para el entendimiento de los usuarios, quienes en su mayoría son personas de edad que se acercan a las oficinas de la entidad para realizar sus trámites y que no les permite visualizar mucho la información contenida.