

# FACULTAD DE NEGOCIOS



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y LA CALIDAD  
DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE  
EXTERNO EN UNA CONSULTORA DE  
OUTSOURCING LIMA 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Autor:

SALAZAR HUERTAS, SHEYLA PATRICIA

Asesor:

Mg. RAMOS CAVERO, MARIA JEANETT

Lima - Perú

2019

## **DEDICATORIA**

A mis seres amados, por su ayuda incondicional, en especial a mi madre y mi pequeña Violetta.

## AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por llenarme de bendiciones y darme la fortaleza para poder obtener la meta que tengo en mente, a mi familia por su apoyo y soporte incondicional en mis proyectos personales como profesionales.

Expreso mi más sincero agradecimiento a todos los docentes que me enseñaron los diversos conceptos y dogmas administrativos necesarios para poder culminar satisfactoriamente mi carrera universitaria.

Adicionalmente le otorgo mi gratitud hacia mis asesores de investigación por orientarme y guiarme en la elaboración del presente trabajo de investigación en especial al Mag. Jose Briceño Puente, Dra. Ornella Lambruschini Tafur y Dr. Marino García Arguedas.

Finalmente agradecer a todas las autoridades de La Universidad Privada Del Norte quienes me han otorgado las facilidades para poder desarrollarme en la carrera escogida en el inicio de esta meta profesional.

## Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
ÍNDICE DE ECUACIONES	8
RESUMEN	9
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	10
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</b>	35
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	40
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b>	62
REFERENCIAS	65
ANEXOS	70

## ÍNDICE DE TABLAS

1. Tabla N°1 Resumen de Procesamientos de Datos - Trabajadores .....	40
2. Tabla N°2 Estadístico de Fiabilidad - Trabajadores.....	40
3. Tabla N°3 Estadísticas de Total de Elementos - Trabajadores .....	41
4. Tabla N°4 Variable Auditoría Administrativa – Trabajadores.....	42
5. Tabla N° 5 Dimensión Revisión de documentos – Trabajadores.....	43
6. Tabla N°6 Dimensión Efectividad de la Prácticas de Trabajo - Trabajadores.....	44
7. Tabla N°7 Dimensión Ver, Aná. Y Actividades de Control – Trabajadores.....	45
8. Tabla N°8 Variable Calidad de Servicio - Trabajadores.....	46
9. Tabla N°9 Dimensión Confiabilidad del Servicio - Trabajadores.....	47
10. Tabla N°10 Dimensión Satisfacción del Cliente - Trabajadores.....	48
11. Tabla N°11 Correlación de Variable Auditoría Adm. y Variable Calidad de Serv. - Trabajadores.....	49
12. Tabla N°12 Correlación de Variable Auditoría Adm. y Dimensión Confiabilidad de Serv. - Trabajadores.....	49
13. Tabla N°13 Correlación de Variable Auditoría Administrativa y Dimensión Satisfacción del Clt - Trabajadores.....	50
14. Tabla N°14 Resumen de Procesamientos de Datos - Clientes.....	51
15. Tabla N°15 Estadístico de Fiabilidad - Clientes .....	52
16. Tabla N°16 Estadísticas de Total de Elementos - Clientes.....	53
17. Tabla N°17 Variable Auditoría Administrativa – Clientes.....	54

18. Tabla N° 18 Dimensión Revisión de documentos – Clientes.....	55
19. Tabla N°19 Dimensión Efectividad de la Prácticas de Trabajo - Clientes.....	55
20. Tabla N°20 Dimensión Ver, Aná. Y Actividades de Control - Clientes.....	56
21. Tabla N°21 Variable Calidad de Servicio – Clientes.....	57
22. Tabla N°22 Dimensión Confiabilidad del Servicio – Clientes.....	58
23. Tabla N°23 Dimensión Satisfacción del Cliente – Clientes.....	59
24. Tabla N°24 Correlación de Variable Auditoría Adm. y Variable Calidad de Serv. - Clientes.....	60
25. Tabla N°25 Correlación de Auditoría Administrativa y Dimensión Confiabilidad de Servicio.....	60
26. Tabla N°26 Correlación de Variable Auditoría Administrativa y Dimensión Satisfacción del Clt. – Clientes.....	61

## ÍNDICE DE FIGURAS

1.	Gráfica N°1 Auditoría Administrativa – Trabajadores.....	42
2.	Gráfica N°2 Revisión de Documentos – Trabajadores.....	43
3.	Gráfica N°3 Efectividad de la Prácticas de Trabajo- Trabajadores.....	44
4.	Gráfica N°4 Verificación, Análisis Y Actividades De Control – Trabajadores.....	45
5.	Gráfica N° 5 Calidad de Servicio - Trabajadores.....	46
6.	Gráfica N°6 Confiabilidad del Servicio - Trabajadores.....	47
7.	Gráfica N°7 Satisfacción del Cliente - Trabajadores.....	48
8.	Gráfica N°8 Auditoría Administrativa – Clientes.....	53
9.	Gráfica N°9 Revisión de Documentos – Clientes.....	54
10.	Gráfica N°10 Efectividad de la Prácticas de Trabajo – Clientes.....	55
11.	Gráfica N°11 Verificación, Análisis Y Actividades De Control - Clientes.....	56
12.	Gráfica N° 12 Calidad de Servicio - Clientes.....	57
13.	Gráfica N°13 Confiabilidad del Servicio.....	58
14.	Gráfica N°14 Satisfacción del Cliente – Cliente.....	59

## ÍNDICE DE ECUACIONES

1. Ecuación para cálculo de muestra - Población finita.....37



## RESUMEN

Actualmente la auditoría administrativa se ve inmersa en la mayoría de las actividades que se desarrollan en una organización, pues esta herramienta sirve como una evaluación de los procesos de trabajo que se realizan y el grado en que se cumplen y otorgando así oportunidades de mejora en los procesos de trabajo. Por tanto al analizar a una consultora de outsourcing, la cual presta servicios de atención al cliente de una determinada empresa, ayudándola a enfocarse en las actividades que le generen mayor valor, se observa que tiene como objetivo primordial analizar las preferencias de la compañía y cumplir con las indicaciones y parámetros que solicitan para la atención de sus clientes potenciales, denominándose entonces como clientes externos de la consultora, mantener la calidad del servicio es imperativo pues de ello depende la obtención de preferencia de la empresa como de los clientes externos. Mediante la aplicación de encuestas dirigidas tanto a los trabajadores de una consultora de outsourcing como los clientes externos de la misma, el análisis y la medición de la información recabada en un software estadístico, el presente trabajo de investigación determina la relación de la auditoría administrativa como herramienta asociada a la mejora de la calidad de servicio al cliente externo, pues al desarrollarse las acciones correctivas que esta facilita a la consultora pueden mejorar el proceso de atención al cliente generando mayor satisfacción del mismo siendo merecedor y promotor de otorgamiento de un servicio de calidad.

**Palabras Clave:** Calidad de Servicio, Irregularidades, Evaluación, Outsourcing, Auditoría.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

#### La auditoría administrativa

Con la evolución de la necesidad de la administración y técnicas de regulación emerge en 1900 de manera formal la administración científica con las investigaciones de Frederick Winslow Taylor, quien propone los principios en los cuáles se basa una entidad o persona deseosa de desarrollarse en las ciencias administrativas, crea los pilares que concretizan de manera contundente los cimientos en los cuales se basa la administración y estas son: Planificación, Organización, Dirección y Control, descritos a mayor detalle en su obra Los Principios de la Administración Científica. Continuamente 1913 va surgiendo la importancia de los controles para estimular la productividad de las empresas, en los siguientes dos años James O. Mc Kinsey sentó las bases de lo que se denominó auditoría administrativa, la cual consistía en una evaluación de una empresa en todos los aspectos tanto en los ambientes presentes como en los escenarios futuros.

La auditoría administrativa es un proceso que busca determinar el grado en que una entidad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas u objetivos propuestos, verificando a la vez que la administración ha cumplido con las obligaciones que les fueron asignadas y si tales funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica, debido a los niveles jerárquicos pueden obtener la información relevante con mayor facilidad y rapidez lo cual permite emitir un informe final que brinda recomendaciones a la organización para su aplicación inmediata. (Amador, A, 2008; Blanco, Y, 2012).

Según Reyes, M, & Omar, L (2015), en su investigación titulada Estudio y evaluación del control interno en la auditoría administrativa en Veracruz, México; la auditoría administrativa es aplicable a cualquier empresa, pues se centra en una situación real

existente abarcando las normas y procedimientos organizacionales y esta puede ser solicitada, por la asamblea general de accionistas o por disposiciones legales viendo conveniente practicarla una vez al año, hace hincapié sobre la gran ayuda a la dirección de un negocio ya que es una función independiente dentro de una organización, que revisa todas las operaciones con el fin de asistir adecuadamente a la dirección de ésta a una mejor administración de la misma e imperativamente descubrir deficiencias o irregularidades de la empresa examinada y proponer sus probables remedios, teniendo así como una meta principal comparar los objetivos previstos con los resultados finales; ante las irregularidades que encuentre, sugiere las medidas correctivas procedentes, ya que en la auditoría administrativa se realizan estudios para determinar las deficiencias causantes de dificultades sean actuales o en potencia.

Un antecedente adicional de García & Itzel (2015) en su estudio de investigación titulada Importancia de la auditoría administrativa para el mejoramiento de las pequeñas y medianas empresas, en Veracruz, México, dejó plasmado que la auditoría administrativa comprueba, verifica y evalúa el desempeño tanto de las funciones administrativas como el proceso administrativo total o parcial de la empresa, por ello la considera como una herramienta de control y a su vez de planeación, sin embargo muchas empresas la toman como un gasto que no es de carácter imperativo la podemos considerar como una inversión para buscar competitividad organizacional de largo plazo dentro del mercado, por tanto al culminar la realización de esta herramienta las alternativas de mejora deben ser implementadas de forma inmediata sin limitar los recursos que sean necesarios para un resultado superior, así como el estricto seguimiento para verificar las correcciones alcanzadas y evitar recurrencias, por tal motivo este tipo de prácticas tienen que ser realizadas por personal capacitado para llevarlas a cabo, de esta manera se procederá a la presentación de un informe preciso y claro que identifica explícitamente cual es el área,

sistema, programa, proyecto auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados que no está cumpliendo con los objetivos, concluyendo que emplear una auditoría administrativa abarca más que una revisión de cuentas y que le permite establecer mejoras en las organizaciones con la finalidad de crecer y alcanzar cada vez metas más altas, logrando así posicionarse en el mercado de una manera sólida y concreta.

La apreciación de Quispe, Gabith, Arellano, Otto, & Ayavari (2016), en el artículo científico Aplicación de la Auditoría en las mypes del Ecuador: Un estudio de la demanda en la Revista de Investigaciones Alto andinas del 2016, indica que la auditoría es aplicada en las Empresas Públicas y Privadas, grandes o pequeñas reguladas, sin embargo las pymes al no tener obligatoriedad del uso, suelen obviarlas pues en su mayoría suelen ser empresas personales, familiares o societarias, carecen de estructura organizacional, contable o procedimientos adecuados de control financiero y administrativo, su investigación se enfoca en ubicar los pilares que determinan la ejecución de la auditoría en las mypes al realizarlas de manera voluntaria y mediante revisión bibliográfica y regresión lineal binaria de datos de la última Encuesta Nacional a Empresas con sus establecimientos y Microempresa demuestran que la ejecución de una auditoría financiera y administrativa de forma voluntaria les da soporte para alcanzar los objetivos trazados, pues ayuda a la administración al momento de tomar decisiones y genera mayor veracidad de la realidad financiera en la que se encuentra la empresa los cuales son validados en las conclusiones y recomendaciones del informe de auditoría de acuerdo a los hallazgos y juicios de valor que emite el profesional auditor.

Tomando en cuenta el artículo científico de Obispo (2015), titulado Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales, publicadas en la revista In Crescendo Institucional, Chimbote, Perú, al tener un alcance descriptivo, indica que el

control interno permite analizar el grado de eficiencia, eficacia, economía y productividad de las organizaciones del target comercial, con lo que se obtiene mayormente el 100% de objetivos programados, también podemos minimizar errores o irregularidades en un 80% de forma asertiva, contando con un óptimo control para la toma de decisiones organizacionales. La conclusión principal es que la presencia del control influye en los distintos departamentos o áreas de la organización incrementando la oportunidad de mejoras en la eficiencia operacional, rentabilidad, confiabilidad de la información administrativa, contable y financiera, los procedimientos de control se implementan para el apoyo al aseguramiento de puesta en práctica de las reglas u estatutos de la empresa para confrontar los riesgos, todo este proceso es monitoreado para otorgar un grado de seguridad razonable en las metas de la empresa y se pueden realizar mediante diversas herramientas de control dando mayor relevancia a las auditorías que se pueden dar en una empresa.

Prado (2016) en su tesis, titulado Auditoría de cumplimiento un instrumento de comprobación financiera administrativa, económica en la gestión pública en la municipalidad provincial de Huamanga, en Ayacucho, Perú, también utiliza el mecanismo de control – auditoría teniendo como objetivo principal demostrar que la auditoría de cumplimiento puede implementarse como herramienta para controlar la gestión administrativa y económica en el contexto de aplicación. De tal manera se podría combatir el flagelo de las estructuras de control con el fin de encontrar y extinguir los delitos cometidos contra los bienes del estado o en una organización por parte de empleados deshonestos o fraudulentos, contribuyendo así a mejorar la economía y logro de objetivos de un estado, empresa y/o entidad que participe como un agente económico. En el desarrollo de su investigación describe que esta herramienta de control ayuda y contribuye a la economicidad, eficiencia, efectividad y mejora continua de un estado evitando las

acciones de omisiones de transacciones, favoritismos en provecho de intereses particulares, comisiones clandestinas, conspiración, alteraciones de datos e información, entre otros. La problemática de la corrupción administrativa que se desarrolla en una organización, ha llevado a identificar los factores que favorecen dichos actos, siendo estos el debilitamiento de los valores éticos y morales, cambios frecuentes de empleados, inadecuada separación de funciones, atraso permanente en la presentación de información, inadecuado sistema de control interno, personal poco calificado, etc. Finalmente, mediante el uso de Técnicas de revisión de bibliografía y documentaria, incluyendo la aplicación de encuestas y entrevistas la autora concluye que la auditoría amplía la optimización de la gestión empresarial, asimismo contribuye al aseguramiento integro de los modelos de control interno de la organización y aportan utilidad a la gestión administrativa en la ejecución de sus deberes, además los resultados contribuyen con la optimización de la gestión empresarial, su eficacia y su eficiencia, otorgando al proceso de su trabajo la efectividad que se requiere generando una mejora continua en la organización y logrando el cumplimiento de objetivos de acorde a los parámetros, políticas y procedimientos diseñados por la misma.

Según Franklin (2013); la metodología de la administración se conforma por 3 etapas, las cuales son:

1.- Revisión de documentos organizacionales. -

Para esta etapa se debe realizar el procedimiento de la planeación lo cual implica trazar los lineamientos que se quieren plantear, objetivos, métodos de medición, investigación preliminar, como se analiza la información, la interpretación metodológica de los resultados y las acciones preventivas o correctivas necesarias para encaminar el mejoramiento de la empresa y al finalizar hacer un seguimiento y control de dichas acciones. Por otra parte, el auditor debe planear todo de manera correcta para obtener información relevante, mantener los costos en los que se incurren en realizar este proceso y

para evitar problemas con la entidad empresarial, si se necesitan asistentes, se debe delegar de manera correcta las funciones y participación de cada una ellas. En consecuencia, para poder realizar matrices, programas o directrices para la auditoría, será imperativo tener acceso y conocer los procesos administrativos estratégicos que posee la empresa; Planificar, en el que se presenta el diseño, estructura y dirección de control, las que están compuestas por la misión, visión, objetivos, planes de acción o procedimientos, el organigrama plasmado por la empresa; Organizar, realizar el delego de funciones en la unidades o áreas de la empresa interrelacionadas entre sí para llegar juntas a un mismo objetivo, estos se basan en la distribución de funciones, la cultura organizacional que se maneja, los valores, hábitos, asignación de recursos humanos; Direccionar, para tomar decisiones que permitan una conducción idónea de la empresa aquí se ve la implementación de los medios de comunicación que se utilizan para transmitir información y la tecnología de información, manejo de conflictos, la capacidad de liderazgo, los grupos de trabajo; Controlar, Monitoreo de las acciones realizadas para alcanzar las metas, su progreso y sirve para regular las expectativas organizacionales que se quieren lograr, aquí se evalúan los sistemas, el manejo de los niveles jerárquicos, uso de las normas para medir el desempeño, herramientas o técnicas que se utilizan la empresa para el control adecuado que brinda calidad en el producto o servicio y el manejo de los recursos, es decir, un control interno de la empresa, el cual se encarga de identificar el sistema contable el ambiente de trabajo y la manera en cómo se monitorea o controla cada proceso de la empresa. También se lleva a cabo la obtención de información oportuna, referida a las fuentes que serán requeridas para la información relevante acorde a los objetivos planteados, cabe mencionar que aquí será necesaria la actitud de colaboración del auditor y

del auditado para que los resultados se obtengan con mayor rapidez, estas pueden ser: Internas; facilitadas por órganos o unidades administrativas, de control interno, sistemas de información o los mismos corporativos o acciones de la empresa. Externas; información que viene fuera de la frontera en la empresa sujeta de la auditoría, pueden ser normas o reglamento de calidad brindadas por organismos nacionales o internacionales, comparación con información de empresas que presentan el mismo giro de negocio de la empresa auditada, información de los clientes o de los potenciales clientes. Otro punto importante son las herramientas que pueden ser de gran utilidad para la recolección de información, algunos ejemplos suelen ser; entrevistas, observación directa, cuestionarios o investigaciones documentales, manuales administrativos, indicadores de gestión, auditorías administrativas previas.

## 2.- Efectividad de las prácticas de trabajo organizacionales. -

En esta etapa se realiza la ejecución de la auditoría administrativa, se somete la información obtenida en contrastación con los estatutos, metodología de procesos administrativos, políticas, códigos y todo aquello que la organización estableció en un comienzo para el correcto funcionamiento y puesta en marcha de la misma, se puede decir que aquí se plasma el versus de lo que en realidad sucede en la organización contra la forma en cómo debería ser, según las especificidades dictaminadas por la empresa. Aquí también se verificará si anteriormente han surgido cambios en los métodos de trabajo y como estos se han adaptado a través del tiempo y si las nuevas implementaciones, aun siendo monitoreadas y reguladas por el control interno, generaron fallas o algún vacío sobre su procedimiento en específico lo que pudo generar fallas en las demás áreas de trabajo, pues como describí anteriormente la organización trabaja manera integral es decir de una forma en que las áreas reciben y otorgan información unas con otras. (Fred, D,



2013; Whitmore G , 1986; Whittinton, R & Peny, K, 2005; Franklin, E, 2007; Franklin, E, 2013; Blanco, Y, 2012; Pallerola, J & Monfort, E, 2013)

Por tal motivo en esta fase se realizan cuestionamientos sobre: ¿Cómo nace o surgen este tipo de desviaciones? ¿Por qué no cumple las especificidades de la organización? ¿Qué consecuencias o efectos trae? ¿Qué nivel de envergadura tiene la falla? ¿Existencia de soluciones o posibles alternativas de solución? Al finalizar con los cuestionamientos se escogerá a qué tipo de enfoque organizacional es que abarca el hallazgo, a que dirección específica influye directamente lo cual ayudará a contrastar mejor el hallazgo al auditor, el enfoque servirá para: corroborar si el desarrollo del proceso administrativo se rige a lo planeado previamente por la organización; dar mayor soporte a los indicadores establecidos, obtener con mayor claridad el nivel de eficacia de las actividades realizadas.

Algunos enfoques organizacionales que mayormente suele acontecer son:

\* La cadena de valor. - Desarrollo de las actividades desde que se receptiona la materia prima hasta llegar al producto terminado el cual es sujeto de un determinado valor que le otorga el cliente.

\* Auto evaluación. - Proceso en el que un grupo dentro de la empresa, identifican valoran y comparan sus logros en relación a las metas planteadas por un determinado tiempo.

\* Control total de la calidad. - Enfocados a elevar el nivel de calidad de los procesos, productos y servicios mediante prevención y eliminación de errores.

\* Equipos de trabajo. - Referidas al trabajo coordinado de cierto número de colaboradores que buscan alcanzar metas específicas.

\* Administración. - Manejo de los recursos de una organización de manera eficiente para lograr una ventaja competitiva sustentable en el tiempo.

\* Reingeniería Organizacional. – Replanteamiento de objetivos, procesos estructuras, y sistemas en forma global, cambios drásticos que deben darse para optimizar el cumplimiento organizacional al igual que la competitividad.

\* Six Sigma. – Eliminación de errores para mejora de los procesos. Luego de verificar en que enfoque encaja el hallazgo se procede a la comparación de ambas generando así un diagnóstico con fuentes de apoyo que fundamente concretamente la evidencia encontrada.

Según Franklin (2007), en el diagnóstico se considera los escenarios y circunstancias en información concreta que se pueden cuantificar o cualificar. Se basan en 3 pilares esenciales; Base conceptual, descripción de los hechos acontecidos en términos profesionales contrastando la realidad problemática en comparación de los estándares establecidos; Marco de referencia, se contrastan los hallazgos con material informativo de conceptos referentes al hallazgo y como se pudieron solucionar, de esta manera se presentan fuentes que fundamente el diagnóstico obtenido de la información recabada; Contenido, debe plasmarse el contexto, información relevante, desempeño de las funciones organizativas, las estrategias competitivas, el liderazgo observado en las actividades administrativas y la perspectiva en la que se detallan los hallazgos, administración de cambio, potencial de innovación, así como las oportunidades de mejora para la empresa.

3.- Verificación, análisis y actividades de control. -

En esta última etapa se descompone toda la información para poder depurar la que no es de importancia y conservar o simplificar las que son sustanciales para el trabajo, he aquí la representación de la capacidad analítica del profesional quien deberá aplicar las herramientas que considere necesaria para someterlas a prueba y confirmar los hallazgos obtenidos, los cuales se plasmarán en el informe definitivo. Elaboración de documentos o

papeles de trabajo, en los que se plasma el registro de las conclusiones obtenidas en base a los métodos aplicados, pruebas que se realizaron a la información extraída, este documento es la base principal para el apoyo de las conclusiones sobre el trabajo realizado por el auditor, pues presenta de manera clara y ordenada el análisis, comprobación y opinión sobre los hechos detectados y las desviaciones sobre las normas establecidas, teniendo como base la evidencia encontrada con suficiente solidez para probar que las técnicas utilizadas fueron las más adecuadas, dando así un sustento sólido a los diagnósticos descritos. La evidencia que reúne el auditor corrobora los hallazgos durante el desenlace de esta herramienta y es un elemento de gran relevancia para los juicios y conclusiones que este realiza, por tal razón una evidencia es útil cuando es competente; convincente o confiable; relevante, pertinente, en el tiempo que se desarrolla la auditoría y conveniente, para respaldar las observaciones o conclusiones. El Informe Final es el documento donde se plasma el rendimiento de la auditoría, en las que describirá el alcance que se fijó, la duración del trabajo, los recursos utilizados, métodos, programas, área o unidad objeto de revisión y los participantes auditados de ser el caso. Se redacta también los hallazgos, la frecuencia de la ocurrencia, el número de transacciones o veces que ocurren, los cuáles, como se mencionó con anterioridad, deberán ser debidamente sustentadas con la evidencia competente y relevante. Las conclusiones o recomendaciones deben ser objetivas, oportunas, claras, de utilidad para la organización y con una secuencia lógica.

#### Tipos de Informes

Los informes deben ser objetivos, claros, útiles con lógica razonable y con información de calidad al igual que congruente por lo que se debe estructurar un informe siguiendo el orden de introducción, antecedentes, justificación, los objetivos que se plantearon para la auditoría administrativa, las estrategias y recursos requeridos, los costos en que se incurrieron, la cobertura, las actividades realizadas, las técnicas, metodologías, los

resultados, hallazgos, conclusiones, recomendaciones, en algunos casos las opiniones de los responsables de las áreas auditadas al igual que asuntos especiales que requiera mayor investigación o estudios de profundidad.

Ahora existen diversos tipos de informes para elaborar, pero ellos dependerán a quien van dirigidos además de las consecuencias que pretende con su presentación.

Whittinton (2005) indica que los informes que suelen realizarse con mayor frecuencia son:

\* Informe General. - Se realiza un informe global que abarque todos aspectos organizacionales, suelen dirigirse a la alta gerencia.

\* Informe Ejecutivo. - Un informe sintetizado sobre las técnicas y procedimientos realizados y los resultados obtenidos, destinadas a mandos medios.

\* Informes de Aspectos Relevantes. - Se basa en las desviaciones irregularidades y hallazgos encontrados, enfocándose en ellos para apoyar las elecciones de la gerencia.

Adicionalmente la entrega del informe también se revelan las propuestas de implementación, las cuales deben de seguir las siguientes pautas de planeación:

- Preparación del programa; Determinando las actividades que se deben realizar, el tiempo que tomará cada una de ellas y los requerimientos o recursos que se necesitarán para llevarlos a acabo.

- Métodos de implementación; Instantáneo, Plasmar lo cambios de manera inmediato; Proyecto Piloto, Ensayo que se realiza en una parte de la compañía para medir los efectos y en caso de no ser los mejores se pueden modificar hasta que sea efectivo y plasmarlo a mayor escala en la organización; Combinación de métodos, Uso de más de un método según los resultados de la auditoría administrativa.

- Integración de recursos. - Obtener los recursos que se necesitan y fueron solicitados en la primera fase y también la capacitación del personal que ayudará en la implementación.

- Ejecución del programa; Teniendo todo listo se procede a la implementación de los cambios propuestos, para lo que no debe existir ninguna duda del personal implicado.

Los informes que se presenten dependerán de la índole que las causa, pueden ser específicas, áreas técnicas o de manera global, la cual involucra a todas las funciones administrativas en la organización, todas tienen un propósito fijo y apuntan a encontrar oportunidades que permitan mejoras en la compañía. (Whitmore G, 1986; Whittinton, R & Peny, K, 2005; Franklin, E, 2007; Blanco, Y, 2012).

Luego de haberse presentado el informe se concluye con el procedimiento de seguimiento y control, referidas a las acciones específicas a seguir para eliminar las fallas encontradas y los criterios de ejecución que dicta la auditoría, es decir, seguir las directrices que se recomiendan, esto incluirá:

- Implementar las recomendaciones programadas en las áreas o unidades que estuvieron sujetas al estudio y presentaron las fallas, fraudes o desviaciones.
- Mecanismos de control apropiados.
- Reportes sobre los impactos.

Una vez que una entidad organizacional decide realizar o ejecutar auditorías administrativas, debe conocer las fases para una conducción programada y sistemática obteniendo resultados objetivos y oportunos, como se menciona las fases de planeación, recolección de información, análisis y medición de información, elaboración del informe y finaliza con el seguimiento de las recomendaciones, son los procedimientos claves que el auditor junto con su equipo deberán de seguir para presentar un informe de calidad que ayude a las organizaciones para una toma de decisiones asertivas y efectivas, buscando mejorar sus procesos de desarrollo posicionándolas como una entidad altamente competitiva, capaz de generar una mejor relación con sus clientes y a la vez innovando en

la calidad del producto o servicio que se ofertan. (Amador, A, 2008; Blanco, Y, 2012; Veritas, B, 2010; Franklin, E, 2013)

Finalmente se puede concluir que la auditoría administrativa es la “Revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar el valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.” (Franklin, E, 2013, p.15).

De tal manera el desarrollo de este instrumento apoya al desarrollo de la mejora de los procesos contribuyendo al logro y superación de las metas trazadas, permitiendo ofrecer un servicio eficiente.

### **Calidad de Servicio**

Se define al servicio como el conglomerado de prestaciones que buscan satisfacer las necesidades de un cliente, además de las procedentes del producto, como con secuencia del precio, la imagen y a veces la marca, adicionalmente que tiene la característica de ser intangible, por tanto, la calidad de servicio son todos los esfuerzos que realiza la organización por cumplir o superar la expectativa del cliente, el cual se puede medir mediante la satisfacción del mismo. (Berlinches, A, 2002; Evans, J & Lindsay, W, 2014; Gutiérrez, H, 2014; D’alessio, F, 2014; Drummond, H, 2001).

La calidad ha avanzado encaminándose a la calidad total, inicio en 1920 principalmente en las organizaciones industriales y era entendida como el grado en que un producto cumplía con las especificaciones técnicas que se habían establecido cuando fue diseñado, posterior a ello en 1950 surge el aseguramiento de la calidad dando el agregado de que la calidad es el conjunto de todas las actividades necesarias para dar un producto o servicio de confianza para satisfacer las necesidades requeridas.

En el artículo científico Variables Relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario de Berdugo, Barbosa & Prada (2016) en la revista de la Universidad

Nacional de Colombia – tiene como foco señalar las variantes que conforman la calidad percibida respecto a los servicios bancarios, mediante el análisis de los modelos que propusieron en su investigación, la observación, comparación y clasificación de veinticuatro artículos científicos, para ello se conocía: modelo, tipo de variable, año de la propuesta y contexto de aplicación. Adicionalmente, indican que brindar servicios de calidad en la actualidad es una demanda se ha convertido en una exigencia debido a la diversidad de elecciones disponibles que tiene el cliente, los adversarios del mercado se tornan más rápidos al atender las demandas actuales por ello la calidad debe transformarse en una ventaja competitiva en cualquier entidad organizacional. Por ello, nos refieren que la calidad del servicio debe verse existente en todas las estrategias y tácticas empresariales; un servicio de calidad implica enriquecer el vínculo con los clientes, incrementar su satisfacción y lealtad, lo cual desencadena en el aumento de las ventas y la participación en el mercado, generando mayor crecimiento y rentabilidad. Finalmente presentan una lista de variables en respaldo de las definiciones de otros autores y plantean su propuesta en adaptación al servicio bancario, delimitando sus variables imperativas destacando 5 dimensiones en base al modelo SERVQUAL (metodología que contempla los elementos: tangible; aspectos del servicio o establecimiento donde se oferta el servicio, garantía; relacionada a la atención post venta, capacidad de respuesta; absolviendo cualquier duda o consulta durante y post atención, seguridad; en relación a la confiabilidad de la información del servicio y empatía; la atención que percibe durante la atención). Gonzales (2015), en su artículo científico Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades Bancarias a través de la escala Servqual, publicada en la revista Perspectivas de Ciencia e Ingeniería Neogranadina, Decretan a la calidad del servicio como una contrastación de la calidad desde la perspectiva del cliente, donde este compara el servicio que espera con las percepciones del servicio que reciben pues consideran que toda calidad

es percibida por alguien. También informan que las investigaciones respecto a los servicios bancarios suelen relacionar con modelos clásico como el Servqual y el Servperf o también definen sus variables como dimensiones de la calidad del servicio y construir un modelo para medirla y posteriormente dar mejoras, por tanto consideran que el método del Servqual se acopla mejor en su investigación debido a que es el método más utilizado en el día a día empresarial como educativo y la definen como una función de la divergencia entre las expectativas del cliente sobre el servicio va a obtener y su apreciación respecto al servicio prestado por la empresa, es decir, el Servqual permite dictaminar lo que desean los clientes y lo que perciben encontrar, así como las ranuras de insatisfacción específicas y el orden de los vacíos de calidad, desde el más grave al menos relevante. Finalmente concluyen que es imperativo estudiar la impresión que tiene un cliente sobre el servicio que obtuvo, de tal forma se podrá reconocer las brechas relevantes de insatisfacción, con la finalidad de dar propuestas que ayuden a mejorar la calidad del servicio bancario, afirmando que la gestión de calidad de servicios se basa en el estudio de la percepción del cliente y la forma de conseguir su satisfacción, el cual es una de las metas principales de organizaciones que ofertan servicios de diversa índole.

Otra apreciación que podemos destacar del ensayo científico de Torres & Vásquez (2015) Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. Publicada en la Red de Revistas Científicas, se observa que la impresión del cliente es la variable más utilizada en estos contextos, resaltando modelos multidimensionales, basados en indicadores externos, donde la tangibilidad, atención al usuario, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta y resultados son las dimensiones de evaluación más utilizadas, opinan que el modelo Service Quality (SERVQUAL), a pesar de ser muy cuestionado y de haber sido publicado hace más de 25 años, aún es considerado una fuente de referencia relevante respecto a la calidad del servicio, se observan atributos de calidad comunes



como son: los aspectos tangibles, la atención al usuario y la fiabilidad del servicio. Finalmente expresan que diversos autores sugieren que los modelos deben ser especializados, sin embargo las múltiples aplicaciones del SERVQUAL evidencian lo contrario, por otra parte, las teorías de modelos revisados y sus aplicaciones demuestran una tendencia a la multi dimensional de la calidad del servicio, cuya estructura está relacionada con el servicio adquirido, la forma en que se presta y la imagen que tienen los usuarios sobre la empresa prestadora del servicio, por consiguiente las dimensiones de valor común encontradas en los modelos revisados en la última década, corresponden principalmente a los aspectos tangibles, atención al usuario, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta y resultados.

Arenas, M & González, J (2018) en su tesis de posgrado titulado Las auditorías y la calidad de los servicios: caso positiva compañía de seguros en Bogotá, Colombia, tuvo como primordial foco establecer el efecto de las auditorías de la red prestadora de la administración de riesgos laborales Positiva frente a la mejora de la calidad de los servicios de salud durante el primer trimestre del año de estudio. Para tal fin se realizó una investigación correlacional, para identificar el nexo entre las auditorías de la red prestadora y la apreciación de calidad en los afiliados; se solicitó información directa a la aseguradora respecto a las encuestas realizadas y se utilizó como instrumento una lista de chequeo para el contexto de auditorías y calidad en salud; plantearon una hipótesis en donde el impacto generado de las auditorías realizadas en la red prestadora de positiva compañía de seguros contribuye a la mejora de Calidad en los Servicios. Finalmente confirman que los procesos de auditoría deben estar totalmente articulados con los aspectos establecidos en la normatividad vigente, objetivos de la compañía y necesidades/expectativas de los afiliados y así mismo esta información debe ser considerada valiosa debido a que es la fuente para la toma de decisiones gerenciales y operativas. El seguimiento adecuado y oportuno a las

auditorías puede ser determinante para resultados óptimos en la satisfacción del cliente por ende la falta de seguimiento puede propender a que las IPS no tenga en cuenta hallazgos importantes y no tome las acciones preventivas o coyunturales que pretende un ciclo de auditoría ya que esta herramienta fomenta culturas de auto control y evidencia un proceso de mejora de calidad.

Según Evans, E & Lindsay, W (2015), la calidad de servicio tiene diversos factores mencionando al aspecto tangible, referidos a todas aquellas herramientas tangibles que permiten el correcto funcionamiento del proceso de la asistencia prestada, estos pueden ser: los sistemas o software que se utilizan, la base de datos para registrar información del cliente, la infraestructura apropiada y segura que brinda mayor confort al cliente así como la higiene y aspecto de los ambientes que utilizan los clientes hasta el aspecto externo de los trabajadores; competencia, referida al nivel de entendimiento que conservan los empleados sobre la asistencia que prestan, la preparación que estos hayan adquirido es imperativo para mostrar confianza al cliente, pues un personal desinformado en lugar de atraer clientes, da una imagen de gran improvisación a las empresas lo cual es percibido como poco segura o inestable y genera gran desconfianza; la sensibilidad del servicio, prontitud con la que los trabajadores de primera línea atienden las necesidades del cliente, mostrando el deseo por el atenderlos y no simplemente por el hecho de cumplir con su trabajo justificando el sueldo que percibe de la compañía, también la solución rápida de cualquier inconveniente que tenga el cliente o una necesidad emergente que es relevante para el cliente, pues estos detalles tienen gran impacto en los clientes los cuáles se sienten satisfechos con la respuesta que tuvieron; cortesía, el grado y cuidado que se brinda de manera individual al cliente, demostrando empatía, es decir que los trabajadores se pongan en los zapatos del consumidor y piensen como ellos para dar un resultado más eficiente y obteniendo la satisfacción efectiva de los clientes.

Todos estos elementos son importantes para una buena atención sin embargo los autores consideran que para generar un vínculo con su cliente el enfoque debe centrarse en:

1.- Confiabilidad del Servicio. -

El grado de apego a las normas para ejecutar lo que se le prometió al cliente en primera instancia, es decir que el servicio que el cliente busca cubre sus expectativas y cumple con lo que prometió la primera vez en que inició el vínculo, este factor determinará su lealtad y permitirá el incremento de clientes potenciales o en mejor forma de nuevos clientes, este es un efecto que se desarrolla mediante la recomendación de los mismos a sus amistades o personas allegadas pues se encuentran satisfechos, igualmente también se observa el aumento de las facturaciones y la rentabilidad de la empresa mediante el retorno o recompra del cliente, por ello permitirá mejorar continuamente los procesos del servicio para mantener a largo plazo una relación mutuamente beneficiosa con el cliente. Esta etapa es importante ya que el cliente tiene la idea de que el personal va a atenderlo de la mejor manera y podrá confiar en la información que le otorgue, por tanto, la información que se le otorgue al cliente debe ser clara, precisa y mantener una comunicación educada y transparente. Por tanto, en esta etapa se incluyen los elementos de valorización anteriormente mencionados, el cual busca fidelizar al cliente.

2.- Satisfacción del Cliente. - Busca cumplir los requerimientos del cliente y aventajar su perspectiva y procura mantener una administración de relación con sus clientes, lo cual le permite mantenerlos satisfechos. Las relaciones con el cliente pueden promoverse por:

\* Alianzas estratégicas. – Mientras las organizaciones se centran en sus procesos claves dejan por fuera procesos de apoyo que no son esenciales, pero tienen importancia para completar la complacencia de su target, por tanto buscan socios estratégicos que pueden facilitar mayor tecnología o canales de distribución de información con los que la compañía aún no cuenta, sin embargo, ello se debe realizar con proveedores que coinciden

o asimilan los objetivos y valores que la empresa desarrolla internamente, lo cual mejora las capacidades de la compañía que se encuentra recibiendo herramientas y enfoques direccionados a la calidad del servicio ofertados.

\* Tecnología enfocada en el cliente. - La cual sirve al ente organizacional en conseguir información del mercado específico y aventajar su servicio, la tecnología es una variante imperativa en la gestión de la relación con el cliente (GRC), pues ayuda a la compañía a incrementar la fidelización del mismo, mejor manejo de la comunicación con los mismos, lo cual influye en el incremento de rentabilidad de la empresa. Un sistema de GRC suele analizar, segmentación de clientes, análisis de los mismos, construcción del servicio, comunicación efectiva con el cliente, efectividad de solución a quejas y reclamos o procesamiento de servicios de campo.

La satisfacción del cliente, es un método por el cual la compañía aprende cuán satisfechos quedan sus clientes al adquirir sus servicios y también el de su competencia, un sistema eficaz del estudio y medición de la satisfacción del cliente otorga información confiable sobre las estimaciones que el mismo usuario realiza de los atributos del servicio específico y sobre las estimaciones de su comportamiento en el futuro y puede prever los cambios o necesidades posteriores que pueda presentar, el monitoreo de la satisfacción del cliente permite:

- Descubrir la apreciación sobre qué tan efectivo es el desempeño de una compañía para generar la satisfacción del cliente.
- Descubre las causas de la insatisfacción y expectativas fallidas para entender porque lo clientes son o no fieles.
- Identifica actividades que la promueven, así como el mejoramiento de los mismos.
- Facilitar mayor seguimiento a las tendencias para estar alertas en los cambios que puedan surgir respecto al comportamiento de los clientes. La medición de satisfacción del cliente

puede incluir factores determinantes como: los atributos del servicio, la actitud del trabajador de primera línea, la entrega puntual, el soporte técnico.

Adicionalmente las comparaciones con los competidores directos son relevantes para ver la forma de enriquecer la calidad del servicio o que puntos no se han priorizado, ello permitirá alcanzar la satisfacción total del cliente. Una herramienta que sirve para aproximarnos a lograrlo es diseñar encuestas respecto al fondo en particular lo suficientemente claras para que ellos la puedan comprender y generar información que permite tomar decisiones en pro de la mejora del servicio para la satisfacción de los clientes, ello implica que no solo se debe medir al cliente externo, también deben incluirse a los trabajadores, clientes internos, lo cual contribuye al análisis de las fortalezas y debilidades organizacionales, mayormente son ellos los que se anticipan en observar que insatisface a los clientes externos y permitirá rápidamente una retroalimentación sobre el proceso o ambiente de trabajo.

A pesar de los esfuerzos que pueda tener la organización para otorgar calidad de servicio, existirá en mayor o menor grado clientes insatisfechos, las quejas o reclamaciones afectan directamente la imagen como rentabilidad de una compañía. Por tanto, se debe tomar una queja o reclamación como oportunidad de mejora, se debe alentar a los clientes a expresar la molestia que emerge por el incumplimiento del proceso de servicio adquirido para poder resolver de manera eficiente las mismas reclamaciones e incrementar la lealtad y retención de los clientes. Muchas organizaciones tienen procedimientos para atender un reclamo, al tratar con este aspecto los trabajadores de primera línea deben escuchar con cuidado para comprender los sentimientos del cliente y responder asertivamente a los mismos asegurando de que la queja es entendida, por lo que se debe resolver:

- Reconocer que el cliente tiene un problema con el servicio; expresar de manera empática la comprensión sobre la frustración que tiene por el inconveniente que se produjo.

- Aceptar de buena manera la queja; En muchas oportunidades el trabajador siente que se le recrimina directamente a él cuando puede ser un mal entendido o un mal procedimiento del servicio llegando a discutir con el cliente.
- Describir la acción correctiva claramente; Explicar cómo se arreglará el problema y se subsanará el daño.
- Alentar la lealtad al cliente; Promoviendo que continúe brindando su confianza otorgando una nueva oportunidad para demostrar que el error no volverá a ocurrir y proseguir con el servicio óptimo que se viene ofreciendo.

El objetivo es aprovechar la queja para aumentar la fidelidad del cliente y mantener a largo plazo un vínculo con el mismo, para ello las organizaciones deben capacitar al personal para la reacción adecuada frente al reclamo y desconformidad del cliente, al empoderar a los trabajadores de primera línea e indicar el uso sentido común para reconocer las acciones a tomar. Adicionalmente no se debe atender la queja de momento y luego dejar en olvido, por el contrario, atender el falló que se produjo para sistematizar un procedimiento de renovación que aumentará la fidelización del cliente. Finalmente, los autores indican que no es fácil monitorear la satisfacción del cliente por ser de carácter psicológico y suelen ser observables indirectamente pues la satisfacción se influencia en gran medida por las apreciaciones u opiniones de calidad del cliente y esto hace dificultoso realizar una sola medida.

Finalmente la calidad suele ser un tanto compleja de describir, pero en realidad esta es definida por el cliente, pues en es el juicio de aprobación o rechazo que otorga el mismo al producto o servicio adquirido, ya que el cliente queda satisfecho cuando obtiene o superan todo lo que esperaba encontrar en el producto o servicio, es decir, sobre las expectativas que este tiene las cuales son generadas por su necesidad e intervienen las características del

precio, tecnología, imagen de la empresa entre otros atributos. (Evans, J & Lindsay, W, 2014; Gutiérrez, 2014)).

### **Planteamiento Local**

En el contexto de la investigación propuesta la organización es una consultora de outsourcing, definiendo este último término como el método mediante el cual las empresas desprenden alguna actividad a un tercero especializado. (Navarro, S, 2011).

Este fenómeno comenzó en los años cuarenta S. XX en Estados Unidos, cuando las organizaciones consideraban necesaria la contratación de centros especialistas en computación de centros especializados para el soporte a sus áreas financieras y de operación, luego creció a razón de la globalización, las empresas iniciaron aperturas de sucursales para estar más cerca de sus clientes y así logró su expansión en todo Europa y Latinoamérica. (Chapman, J, 2000; Werter, W, 2008.)

En Perú se presenció el uso de la tercerización en el año 2002 aproximadamente, siendo el sector minero el que más utilidad le dio sin embargo, los diez primeros años el crecimiento fue lento, sin embargo según el Instituto de Nacional de Estadísticas e Informática, esto cambió en los últimos cinco años, presentando un crecimiento del 40% del año 2014 al 2016, hasta el 2018 el 86% de empresas apostaban por la tercerización distribuidos en: Minería 50%, Retail y Consumo 30%, Manufactura y otros 20%.

El artículo científico titulado Análisis del impacto del proceso de tercerización en la percepción de calidad del servicio público domiciliario de energía eléctrica en el municipio de Quibdó, Medellín, de Mena & Pérez (2018) publicado en la Revista CES Derecho, indican que en la actualidad los servicios públicos domiciliarios pueden ser prestados de forma clara o desviada por el estado, si la prestación de estos se delega en terceros, el estado ha creado organismos para su vigilancia y manejo de calidad en condiciones de la prestación del servicio, la comunicación con el usuario, la facturación del servicio y la

atención al usuario, es entonces donde las organizaciones inician la contratación de agencias independientes especializadas para ir a la vanguardia de este nuevo entorno globalizado y un mercado mucho más consciente de las carencias de los usuarios, bajo este contexto surge el outsourcing ganando espacios en la dogma de la administración, pues lo que nació como función escasa y dirigida a las actividades domésticas y de menor importancia, pasó a convertirse en solución general y una actividad necesaria en la empresa, enfocando sus medios en actividades imperativas y delegando funciones.

Debido a que la auditoría administrativa es un factor de relevancia para un control adecuado sobre el logro de los objetivos trazados, este determinará el grado en que la entidad utilizó los métodos apropiados para el alcance de dichos objetivos y de no lograrlo, cuáles serían los probables errores dando respuesta al porqué no se observa un resultado efectivo, de tal manera apoya en el desarrollo de la mejora continua de los procesos contribuyendo al logro y superación de las metas trazadas permitiendo ofertar productos o servicios de calidad a los clientes.

La consultora de outsourcing se dedica al servicio de soluciones de negocio, mediante un centro de telefonías, ayudando a sus clientes a enfocarse en las actividades que le generen mayor valor, sin embargo, brinda el servicio para el público de provincias. Para contactar con los clientes externos se utiliza una base de datos, el cual maneja las políticas y condiciones de los servicios que ofrecen a sus usuarios y las áreas de coordinación y calidad que verifican un correcto cierre de contrato o venta con los usuarios, acreditando así un servicio confiable, eficiente y de calidad.

Sin embargo, pese a que se cuentan con personal capacitado, se incurren en fraudes comerciales en los contratos o ventas de los servicios presentados al cliente externo y en consecuencia se generan diversas reclamaciones y quejas, pues se generan servicios que estos no han solicitado o con diversos agregados que en un inicio no se detallaron de



manera correcta. Este problema ocurre pese a que la empresa cuenta con el área de calidad, encargados de dar aceptación a los audios de cada llamada, verificando que en cada uno de estos la información quede clara al igual que la aceptación del servicio que brinda el usuario.

Por lo descrito, en el presente trabajo de investigación se pretende identificar la influencia de la auditoría administrativa como herramienta asociada a la calidad de servicio en la organización identificando elementos que ayudan al alcance de los objetivos planteados a nivel organizacional.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Pregunta General**

¿Cuál es la relación de la auditoría administrativa y la mejora de la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017?

### **1.2.2. Preguntas específicas**

¿Cuál es la relación de la auditoría administrativa y la confiabilidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017?

¿Cuál es la relación de la auditoría administrativa y la satisfacción de cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Identificar la relación de la auditoría administrativa y la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

Identificar la relación de la auditoría administrativa y la confiabilidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.

Identificar la relación de la auditoría administrativa y la satisfacción de cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis general**

La auditoría administrativa está asociada a la mejora de la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.

### **1.4.2. Hipótesis específicas**

La auditoría administrativa está asociada a la mejora de la confiabilidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.

La auditoría administrativa está asociada a la mejora de la satisfacción del cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### **2.1. Tipo de investigación**

#### **2.1.1. Según el enfoque.**

La presente investigación sigue los lineamientos de la metodología cuantitativa pues se pretende evaluar e interpretar información obtenida con el objetivo principal de indagar o evidenciar un significado profundo permitiendo confirmar o descartar una hipótesis o predecir relaciones. (Carrasco, 2005)

#### **2.1.2. Según el propósito.**

Investigación aplicada ya que en esta ocasión el trabajo tiene como objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico, es decir, se enfoca en la resolución de problemas en un contexto determinado. (Carrasco, 2005)

#### **2.1.3. Según el diseño de investigación.**

Diseño no experimental, debido a que las variables no sufren manipulación intencional únicamente se analizarán los acontecimientos de la realidad luego de su realización. (Carrasco, 2005)

#### **2.1.4. Según el alcance**

Transaccional o transversal, pues no se manipulan las variables de estudio, de acuerdo al alcance correlativo, pues se busca describir la relación entre las variables. (Sampieri, R, Fernández, C & Baptista, M, 2014).

## **2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)**

El conjunto de todos los elementos con características similares que intervendrán como objetos de estudio. (Sampieri, R, Fernández, C et. al., 2014; Carrasco, 2005).

Se presenta una población finita, por tanto, la primera población esta será representada por los 73 empleados de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing y la segunda población corresponderá a la base de datos de los clientes externos de la consultora de outsourcing la cual asciende a 60,000 clientes.

Se especifica la forma de muestreo y la formulación estadística que determinará el número de la muestra y otros principios fijados.

El método de selección de la muestra se realizará de manera probabilística, pues se consideran grupos, estratos o segmentos de la población total y mediante el muestreo aleatorio simple la elección de los individuos se efectúa al azar, dándoles las mismas oportunidades de ser seleccionados. (Sampieri, R, Fernández, C et. al., 2014).

Por tal razón, obtendremos las muestras calculadas mediante una fórmula estadística de forma probabilística a un total de X trabajadores e Y clientes del área de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing respectivamente.

Tomando en cuenta que se procede con una muestra probabilística, se realizará el uso de la fórmula de población finita tanto para la primera muestra que corresponde a los trabajadores y la segunda correspondientes a los clientes, (Martínez, 2003).

Primera muestra:

N =	73
Z =	1.96
P =	0.5
Q =	0.5
d =	0.05

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N - 1) + Z^2PQ}$$

Numerador=	70.1092
Denominador=	1.1404
Tamaño de muestra(n)=	61

Donde:

N= El tamaño de la población Total o universo.

Z= El nivel de confianza que se asigna

P= Proporción de individuos que poseen en la población las características de estudio.

Q= Proporción de individuos que no poseen las características.

D= Desviación o error muestral.

Se aplica misma fórmula para la segunda muestra:

N =	60,000
Z =	1.96
P =	0.5
Q =	0.5
d =	0.05

Numerador=	57,624.00
Denominador=	150.9579
Tamaño de muestra(n)=	382

Donde:

N= El tamaño de la población Total o universo.

Z= El nivel de confianza que se asigna

P= Proporción de individuos que poseen en la población las características de estudio.

Q= Proporción de individuos que no poseen las características.

D= Desviación o error muestral.

### 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1 Para recolectar datos. - La técnica de recolección de datos será mediante:

Elaboración de encuestas; esta se desarrolla para ambas muestras usando el instrumento del cuestionario direccionado a los trabajadores y a los clientes externos de una consultora de outsourcing. El cuestionario constará de 21 preguntas de categoría o escala de estimación.

2.3.2 Para analizar información. - Se realizarán técnicas estadísticas y con la aplicación del software IBM SPSS. STATISTICS 24 se realizarán tres tipos de análisis, estos son:

1.- El Alfa de Cronbach; determinará el nivel de confiabilidad del instrumento para la recolección de datos utilizada en la investigación.

2.- Análisis Descriptivo; permitirá verificar los resultados obtenidos de las tablas y gráficas respecto a las dimensiones y variables de la investigación realizada.

3.- Análisis Inferencial; mediante la Rho de Spearman se evaluará la Ley de la hipótesis, la cual indica si la hipótesis de la investigación es aceptada o rechazada:

Ley de Hipótesis:

H0: La auditoría administrativa no está asociada a la mejora de la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.

H1: La auditoría administrativa está asociada a la mejora de la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.

Sí; Sig. < 0,005 entonces; H1 se aprueba y se rechaza H0.

Sí; Sig. > 0, 005 entonces; H1 se rechaza y se aprueba H0.

#### **2.4. Procedimiento**

Luego De haber presentado las bases teóricas, se procede con la ejecución de la técnica de forma contextual al caso de investigación, se comenzó por señalar los pasos a realizar con cada técnica, de cómo se va realiza, cómo se va a trabajar, con quienes, así como el planteamiento de los instrumentos de medición, el contenido del cuestionario y la aplicación de la encuesta en el presente caso.

Para ello con la primera muestra de trabajo, es decir, los colaboradores de la consultora, se realizó una reunión previa jornada laboral, ello permitió la explicación de instrumento a aplicar así como el tema de investigación en desarrollo para dar mayor alcance sobre el objetivo del presente estudio, durante el llenado de la encuesta se absolvieron ciertas dudas u observaciones de los colaboradores al igual que la recopilación de datos adicionales sobre el porqué de sus respuestas, dicha información de fuente primaria fue de mucha utilidad para el análisis de los resultados del cuestionario en el aplicativo estadístico.

Se continuó con la segunda muestra, la cual es referente a los clientes externos los cuáles fueron contactados mediante llamadas telefónicas y las encuestadas fueron enviadas por correos electrónicos, los cuáles fueron respondidos con éxito, adicionalmente ciertos encuestados detallaron líneas fuera de la encuesta algunas razones de sus respuestas y también fueron relevantes para el análisis de información.

Habiendo culminado con la aplicación de instrumentos la información recabada se procesó en el aplicativo estadístico IBM SPSS STATISTICS 24 lo que finalmente nos otorgó los resultados de los instrumentos, las tablas y gráficas y finalmente se procedió con la emisión de las conclusiones de la presente investigación.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

De acuerdo con la aplicación de las encuestas realizada a la primera muestra correspondiente a los trabajadores de la consultora y validadas por el software estadístico IBM SPSS STATISTICS 24, se puede concluir que;

1.- El Alfa de Cronbach determina que el instrumento utilizado para el trabajo de investigación respecto a la primera muestra es 81.8% confiable.

**Tabla N°1**

*Resumen de procesamiento de casos –  
Trabajadores*

		<i>N</i>	<i>%</i>
<i>Casos</i>	<i>Válido</i>	<i>61</i>	<i>100,0</i>
	<i>Excluido<sup>a</sup></i>	<i>0</i>	<i>,0</i>
	<i>Total</i>	<i>61</i>	<i>100,0</i>

*a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.*

**Fuente: IBM SOFTWARE SPSS STATISTICS 24**

**Tabla N°2**

*Estadísticas de fiabilidad*

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N de elementos</i>
<i>,818</i>	<i>21</i>

**Fuente: IBM SOFTWARE SPSS STATISTICS 24**



**Tabla N°3**

*Estadísticas total de elemento*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P 1	77,279	44,504	,327	,813
P 2	76,672	43,357	,500	,805
P3	76,770	45,880	,219	,817
P4	76,377	42,772	,589	,801
P5	76,852	44,795	,258	,817
P6	76,721	44,038	,347	,812
P7	76,525	43,654	,428	,808
P8	77,033	44,532	,327	,813
P9	76,180	46,050	,266	,815
P10	76,820	44,517	,332	,812
P11	77,049	44,681	,377	,810
P12	76,492	43,287	,439	,807
P13	76,377	44,505	,375	,810
P14	76,770	42,546	,465	,805
P15	77,213	44,670	,415	,809
P16	77,590	45,946	,182	,820
P17	76,508	43,921	,294	,816
P18	76,443	42,751	,481	,805
P19	77,082	41,643	,500	,803
P20	78,311	43,818	,390	,810
P21	76,377	43,139	,476	,805

**Fuente: IBM SOFTWARE SPSS STATISTICS 24**

2.- Mediante el análisis descriptivo se demuestra:

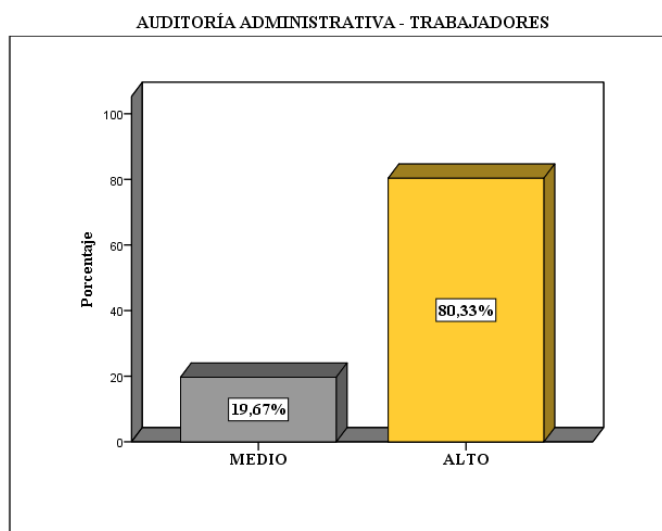
A) Respecto a la auditoría administrativa;

**Tabla N°4**

**VARIABLE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA - TRABAJADORES**

		Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	12	19,7	19,7	19,7
	Alto	49	80,3	80,3	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N° 1**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

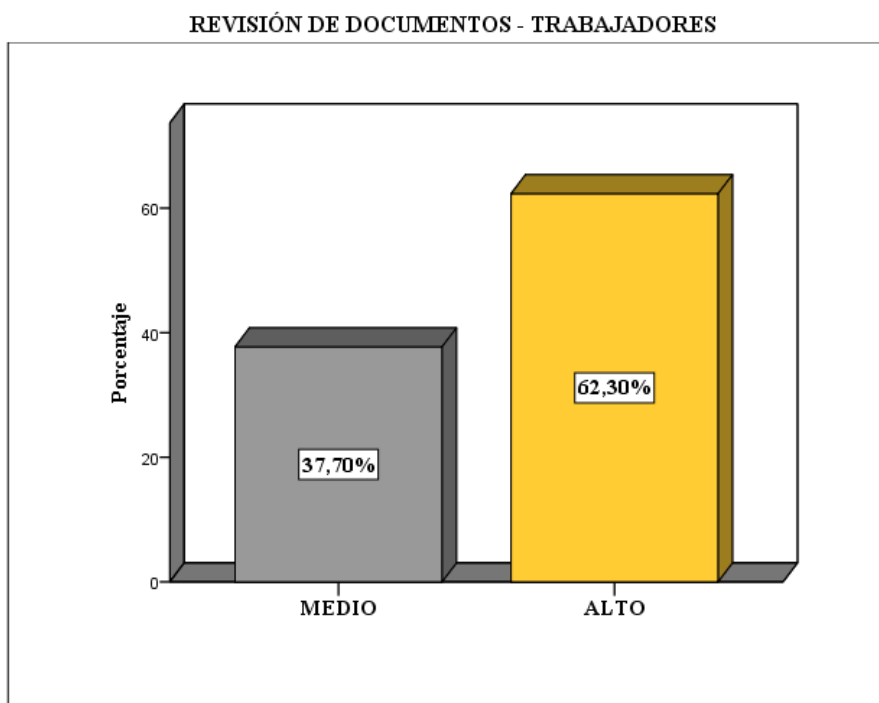
El 80.33% de encuestados concuerda que existe en alta medida el desarrollo de procesos auditoría administrativa, consideran que durante la atención realizada se verificaron los documentos respectivos para la aplicación de las prácticas de trabajo y plantearon los protocolos de control en la llamada gestionada para la atención, mientras que el 19.67% considera que el proceso de auditoría se encuentra en mediana o regular medida porque al realizar la llamada los clientes no disponían de un tiempo prolongado para entrar en mayores detalles y la atención culminó rápidamente.

B) Respecto a la dimensión revisión de documentos:

**Tabla N°5**  
***DIMENSIÓN REVISIÓN DE DOCUMENTOS – TRABAJADORES***

	Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Medio	23	37,7	37,7	37,7
Alto	38	62,3	62,3	100,0
Total	61	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N° 2**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 62.30% de los encuestados indican que se verifica en alta medida el cumplimiento de las políticas y normativas por la compañía, mientras que el 37.7% lo considera en mediana medida, pues durante la atención su esfuerzo se dirige más a obtener la atención del cliente, por lo que no siempre siguen las normativas de forma estructural, sino que se modifica al interactuar con el cliente en la llamada.

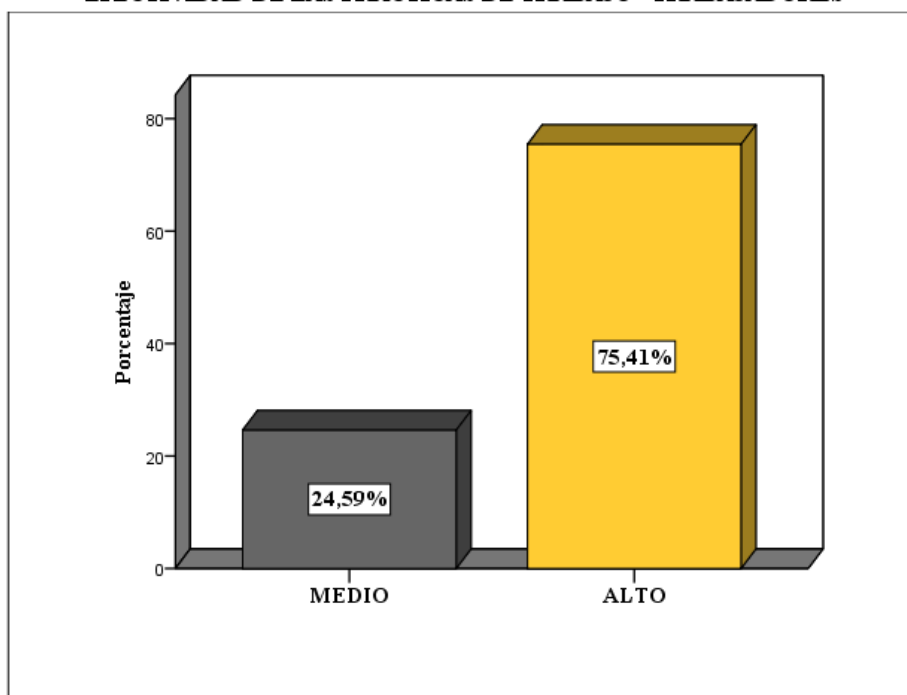
C) Respecto a la dimensión de efectividad de las prácticas de trabajo:

**Tabla N°6**  
***DIMENSIÓN EFECTIVIDAD DE LAS PRÁCTICAS DE TRABAJO -  
TRABAJADORES***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	15	24,6	24,6	24,6
	Alto	46	75,4	75,4	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

**EFFECTIVIDAD DE LAS PRÁCTICAS DE TRABAJO - TRABAJADORES**



**Gráfico N° 3**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 75.41% de los encuestados indica que se cumplen con los procedimientos de trabajo en alta medida pues cumplen con los protocolos de bienvenida, descripción del bien o servicio, entre otros, durante la atención, mientras que el 24.59% considera que se encuentra en mediana medida pues por el tema de disponibilidad de tiempo del cliente no es posible aplicar todos los protocolos a seguir.

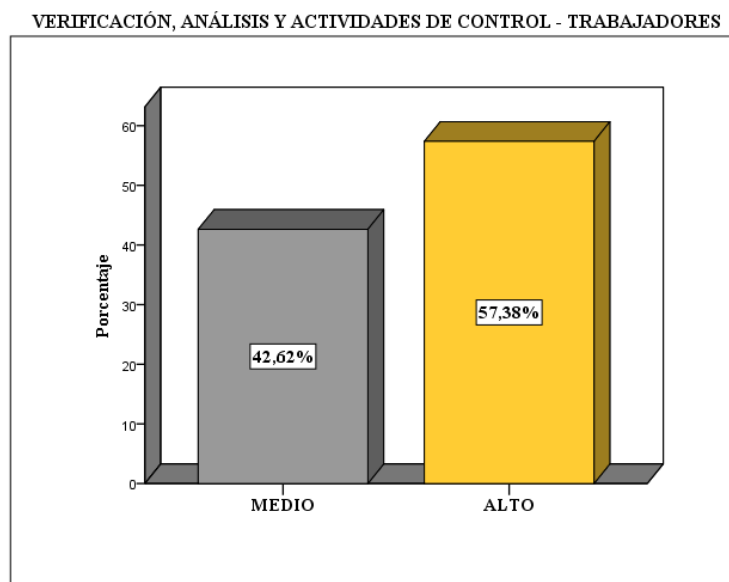
D) Para la dimensión de análisis y verificación de actividades de control:

**Tabla N°7**

***DIMENSIÓN VER. ANÁ. Y ACTIVIDADES DE CONTROL -  
TRABAJADORES***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	26	42,6	42,6	42,6
	Alto	35	57,4	57,4	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°4**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 57,38% de los encuestados indica que se aplican actividades de control en alta medida, pues siempre informan al cliente que puede solicitar la copia de respaldo de la atención realizada, brindan la información clara y completa, en caso de haber algún error u omisión de información se contactan nuevamente para evitar conflictos a futuro, mientras que el 42,62% considera que se aplican en mediana medida, pues en ocasiones olvidan informar con detalle las obligaciones con el servicio ofrecido por la falta de disponibilidad de tiempo del cliente y posteriormente no logran contactarse.

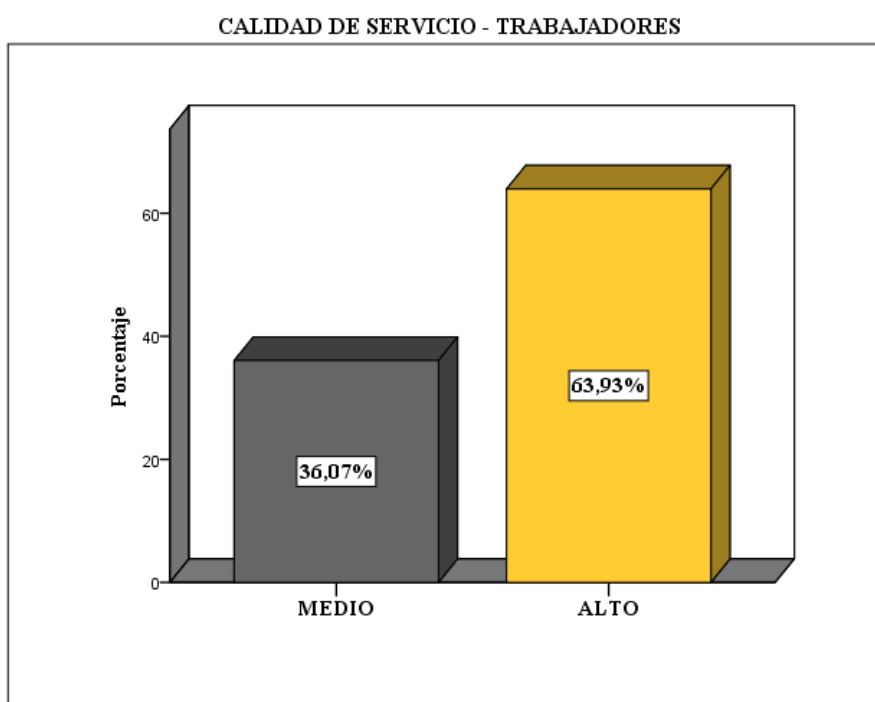
E) Respecto a la variable Calidad de Servicio:

**Tabla N°8**

***VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO – TRABAJADORES***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	22	36,1	36,1	36,1
o	Alto	39	63,9	63,9	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°5**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 63.93% de encuestados concuerdan que se otorgan en alta medida calidad de servicio, pues consideran que al aplicar los protocolos de manera correcta otorgan confiabilidad en el servicio y al culminar la llamada se confirma la satisfacción del cliente al aceptar el servicio ofrecido, mientras que el 36,07% considera que es en mediana o regular medida, pues consideran que en ocasiones por falta de tiempo del cliente no se le puede dar toda la información, generando desconfianza.

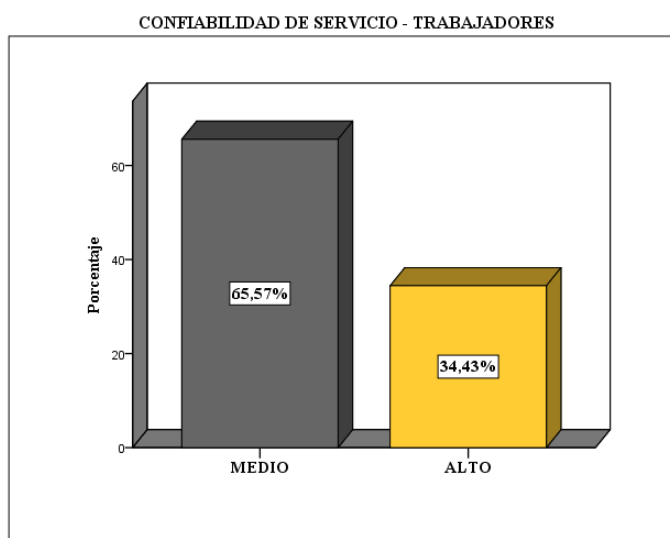
F) En la dimensión confiabilidad del servicio:

**Tabla N°9**

***DIMENSIÓN CONFIABILIDAD DE SERVICIO –  
TRABAJADORES***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Medio	40	65,6	65,6	65,6
o	Alto	21	34,4	34,4	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°6**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 65.57% de encuestados concuerda que la confiabilidad del servicio se encuentra en mediana medida, pues en muchas ocasiones cuando el cliente acepta el servicio y replica con alguna duda antes de culminar la llamada, estas no son absueltas por completo e incluso se concluye la llamada obviándose información relevante sobre los fechas de pagos, tasa de interés entre otros y de no haber más contacto, por disponibilidad del cliente o temor a que rechace el servicio, se disuelve el acuerdo que se realizó por la desconfianza generada, mientras que el 34,43% considera que en efecto se genera confiabilidad y en caso de haber alguna omisión o error contactan nuevamente al cliente se le otorga la información faltante y se suele mantener el acuerdo.

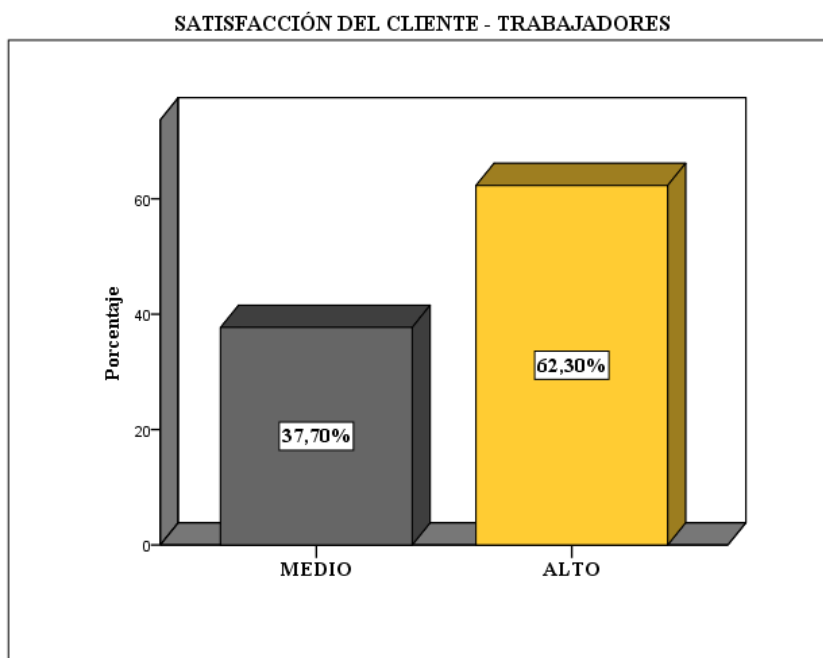
G) Finalmente para la dimensión de Satisfacción del cliente:

**Tabla N°10**

***DIMENSIÓN SATISFACCIÓN DEL CLIENTE -  
TRABAJADORES***

		Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	Medio	23	37,7	37,7	37,7
	Alto	38	62,3	62,3	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°7**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 62,30% de encuestados concuerda que la satisfacción del cliente se encuentra en alta medida pues en caso de alguna irregularidad o consulta del cliente se le otorga un número telefónico para que este pueda contactarse nuevamente con el asesor que lo contactó y de ser posible se mejoran las condiciones del servicio para evitar que el acuerdo de servicio quede inconcluso, mientras que el 37,7% considera que satisfacen a los clientes en mediana medida, pues en muchas ocasiones al no tener mayor contacto los clientes otorgan la opción de acercarse a las ventanillas presenciales a culminar el proceso de servicio.



3.- Mediante el Rho de Spearman se puede corroborar que el Sig presenta un valor de 0,001 por lo tanto la Hipótesis de investigación es aprobada y se rechaza la Hipótesis nula.

**Tabla N° 11**

*Correlación de Variable Auditoría Adm. Y Variable Calidad de Serv. – Trabajadores*

		VAR_AUDADM	VAR_CALSERV
Rho de Spearman	VAR_AUDADM	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,401**
		N	61
	VAR_CALSERV	Coefficiente de correlación	,401**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	61

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

Es decir, La auditoría administrativa está significativamente asociada a la mejora de la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017, adicionalmente se presente una moderada correlación positiva.

Posteriormente se verifica que también se aprueba:

**Tabla N° 12**

*Correlación de Variable Auditoría Adm. Y Dimensión Confiabilidad de Serv. - Trabajadores*

		VAR_AUDADM	DIM_CONSER
		M	V
Rho de Spearman	VAR_AUDADM	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,272*
		N	61
	DIM_CONSERV	Coefficiente de correlación	,272*
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	61

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

H1: La auditoría administrativa está significativamente asociada a la mejora de la confiabilidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017, presenta una baja correlación positiva.

Finalmente, se tiene como resultado:

**Tabla N°13**

*Correlación de Variable Auditoría Adm. y Dimensión Satisfacción de Clt –  
Trabajadores*

			VAR_AUDA DM	DIM_SATC LI
Rho de Spearman	VAR_AUDAD M	Coefficiente de correlación	1,000	,296*
		Sig. (bilateral)	.	,021
		N	61	61
	DIM_SATCLI	Coefficiente de correlación	,296*	1,000
		Sig. (bilateral)	,021	.
		N	61	61

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 2**

H1: La auditoría administrativa está significativamente asociada a la mejora de la satisfacción del cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017, se presencia una baja correlación positiva.

Posteriormente la aplicación de las encuestas realizada a la segunda muestra correspondiente a los clientes de la organización y validadas por el software estadístico IBM SPSS STATISTICS 24, se puede concluir que;

1.- El Alfa de Cronbach determina que el instrumento utilizado para el trabajo de investigación respecto a la segunda muestra es 81.2% confiable.

**Tabla N° 14**  
*Resumen de procesamiento de casos –  
Clientes*

		N	%
Casos	Válido	382	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	382	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS  
SPSS 24**

**Tabla N° 15**  
*Estadísticas de fiabilidad – Clientes*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,812	21

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

**Tabla N° 16**

*Estadísticas de total de elemento – Clientes*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P 1	76,96	43,486	,298	,808
P 2	76,33	41,975	,511	,798
P3	76,44	44,940	,183	,813
P4	76,05	41,638	,584	,795
P5	76,51	43,358	,279	,810
P6	76,37	42,844	,339	,806
P7	76,21	42,476	,418	,802
P8	76,72	43,613	,302	,808
P9	75,85	44,801	,265	,809
P10	76,48	43,053	,360	,805
P11	76,71	43,434	,371	,805
P12	76,14	42,258	,423	,802
P13	76,05	43,386	,360	,805
P14	76,43	41,222	,470	,799
P15	76,89	43,664	,392	,804
P16	77,25	44,941	,153	,815
P17	76,19	42,687	,291	,810
P18	76,10	41,659	,465	,799
P19	76,74	40,434	,500	,797
P20	77,98	42,619	,387	,804
P21	76,04	41,844	,477	,799

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

2.- Mediante el análisis descriptivo se demuestra:

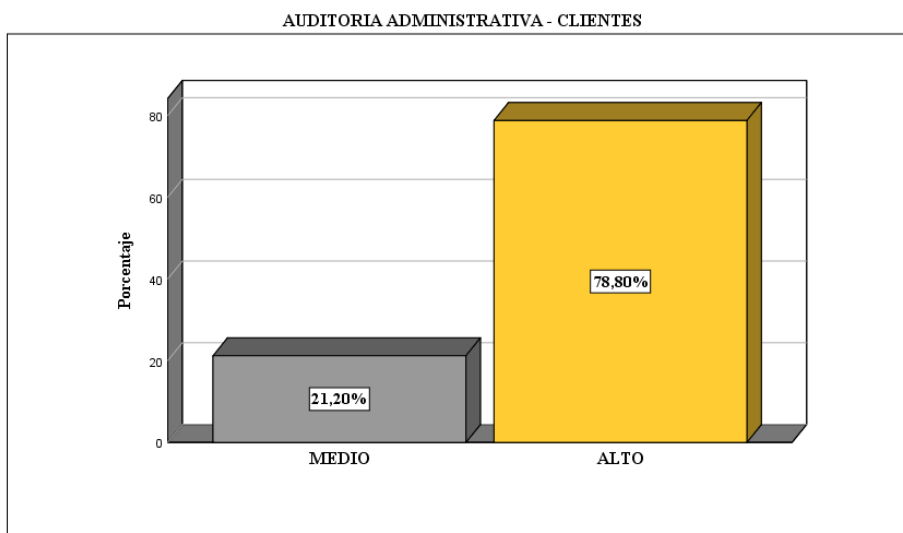
A) Respecto a la auditoría administrativa;

**Tabla N° 17**

**VARIABLE AUDITORIA ADMINISTRATIVA – CLIENTES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	81	21,2	21,2	21,2
	Alto	301	78,8	78,8	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°8**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 78.80% de encuestados concuerda que existe desarrollo de procesos auditoría administrativa en alta medida, pues consideran que durante la atención percibida se verificaron los documentos respectivos para la aplicación de las prácticas de trabajo y les plantearon los protocolos de control en la llamada, mientras que el 21.20% consideran que el proceso de auditoría se encuentra en mediana o regular medida porque al ser contactados no disponían de un tiempo prolongado para entrar en mayores detalles y la atención culminó rápidamente aceptando el servicio sin solicitar más información.

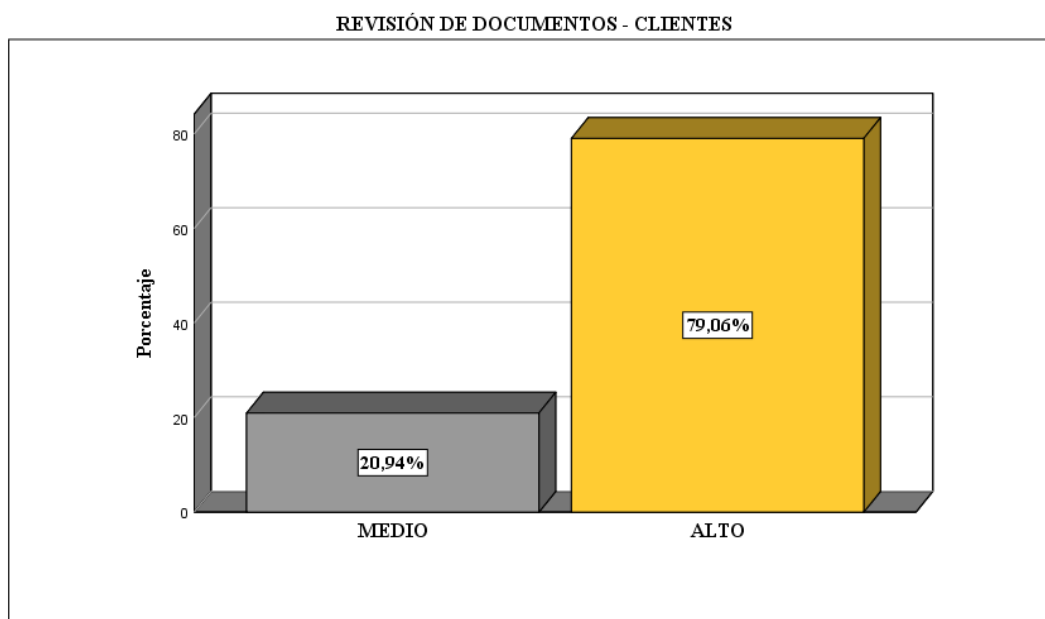
B) Respecto a la dimensión revisión de documentos:

**Tabla N° 18**

***DIMENSIÓN REVISIÓN DE DOCUMENTOS – CLIENTES***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	80	20,9	20,9	20,9
	Alto	302	79,1	79,1	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°9**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

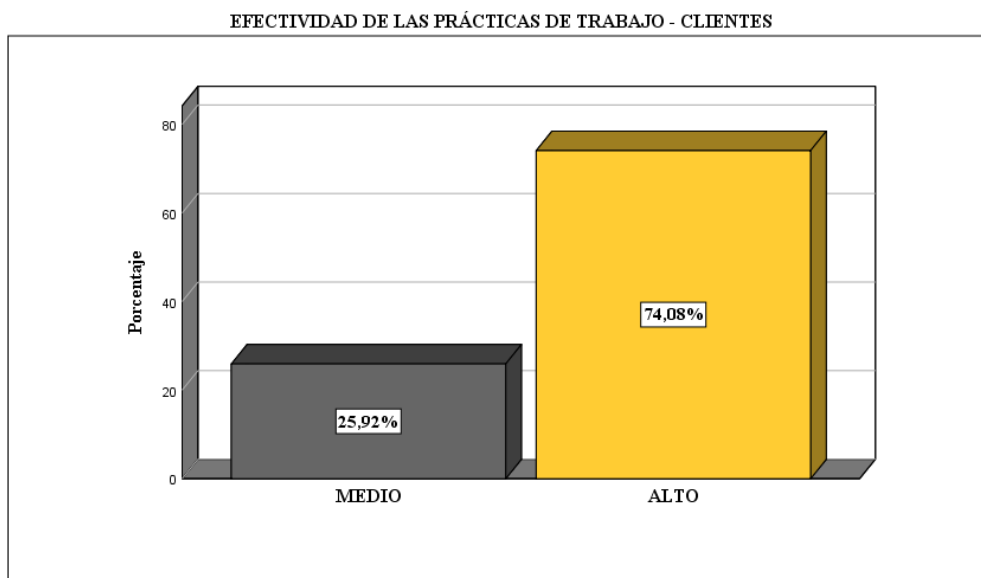
El 79.06% de encuestados concuerda que el cumplimiento de las políticas y normativas por la compañía están en alta medida pues durante la atención recibida pudieron percibir la aplicación de las mismas, el 20.94% considera que es mediana medida, pues durante la atención percibieron que se obviaron algunos protocolos a diferencia de una atención presencial pero que igualmente la información del servicio fue relevante.

C) Respecto a la dimensión de efectividad de las prácticas de trabajo:

**Tabla N° 19**  
***DIMENSIÓN EFECTIVIDAD DE LAS PRÁCTICAS DE TRABAJO -  
CLIENTES***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	99	25,9	25,9	25,9
	Alto	283	74,1	74,1	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°10**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 74.08% de encuestados indican que se cumplen con los procedimientos de trabajo en gran medida, pues durante el contacto telefónico perciben que se cumplen con los protocolos de bienvenida, descripción del bien o servicio, entre otros, mientras que el 25.92% considera que se cumplen en mediana medida pues en muchas oportunidades sienten interés por el servicio pero no cuentan con mucha disponibilidad de tiempo y no les es posible verificar si le están aplicando todos los protocolos a seguir.

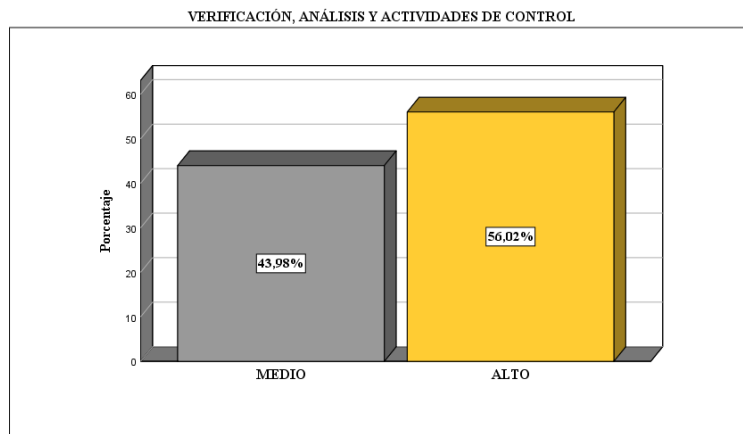
D) Para la dimensión de análisis y verificación de actividades de control:

**Tabla N° 20**

***DIMENSIÓN VER., ANÁ. Y ACTIVIDADES DE CONTROL - CLIENTES***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	168	44,0	44,0	44,0
	Alto	214	56,0	56,0	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°11**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 56,02% de encuestados indican que en alta medida se aplican actividades de control, pues siempre les han indicado que pueden solicitar la copia de respaldo de la atención recibida, obtuvieron información clara y completa, en caso de haber acontecido algún error u omisión de información los han llamado nuevamente para evitar conflictos, finalmente recibieron físicamente el contrato del servicio con las mismos detalles que recibieron en la llamada, mientras que el 43,98% considera que se aplican en mediana medida, ya que en ocasiones no les informaron con detalle las obligaciones con el servicio ofrecido debido a que tuvieron que terminar pronto la llamada y posteriormente no volvieron a contactarlos.



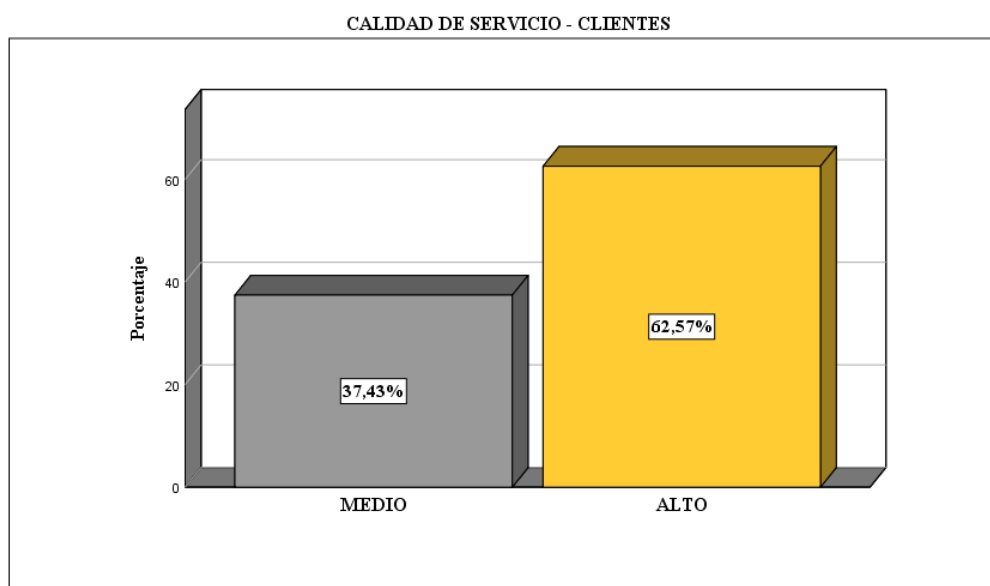
E) Respecto a la variable Calidad de Servicio:

**Tabla N° 21**

**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO – CLIENTES**

		Frecuenci	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Medio	143	37,4	37,4	37,4
	Alto	239	62,6	62,6	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°12**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 62.57% de clientes consideran que la calidad del servicio se encuentra en alta medida, pues durante la atención recibida se aplicaron los protocolos de manera correcta, percibió confiabilidad de información del servicio y al culminar la llamada confirmaron su satisfacción al aceptar el servicio ofrecido, mientras que el 37,43% considera que se aplica en mediana o regular medida, pues consideran que por falta de disponibilidad de su tiempo no recibió toda la información, no absolvieron todas sus dudas lo cual generó desconfianza y una atención incompleta.

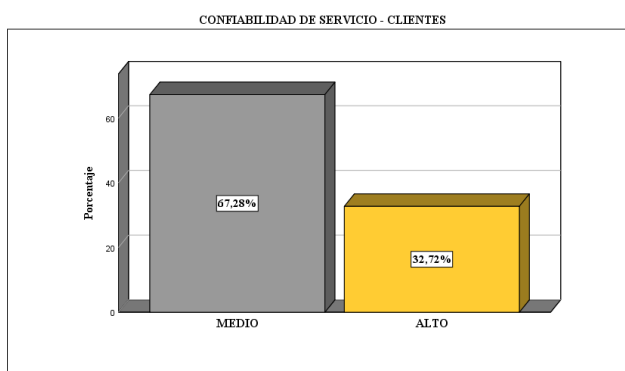
F) En la dimensión confiabilidad del servicio:

**Tabla N° 22**

***DIMENSIÓN CONFIABILIDAD DE SERVICIO - CLIENTES***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	257	67,3	67,3	67,3
	Alto	125	32,7	32,7	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°13**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 67,28% concuerda que la confiabilidad del servicio se encuentra en mediana medida, pues constantemente durante el contacto telefónico se realizan consultas las cuales no fueron absueltas al 100% y les indicaron que al tener el contrato en mano tendrían mayor detalle sin embargo ello no sucedió, también indicaron que en otras ocasiones olvidaron consultar sobre las fechas de pagos, tasa de interés u otros, y no pudieron volverse a contactar ni devolvieron la llamada sin embargo llegó el contrato del servicio y no están de acuerdo, finalmente disuelven el acuerdo que se realizó por la desconfianza y omisión generada, mientras que el 32,72% considera que se genera confiabilidad y en caso de haber alguna omisión o error fue contactado nuevamente y se le otorgó la información faltante y al ver la transparencia de la atención decidieron mantener el acuerdo.

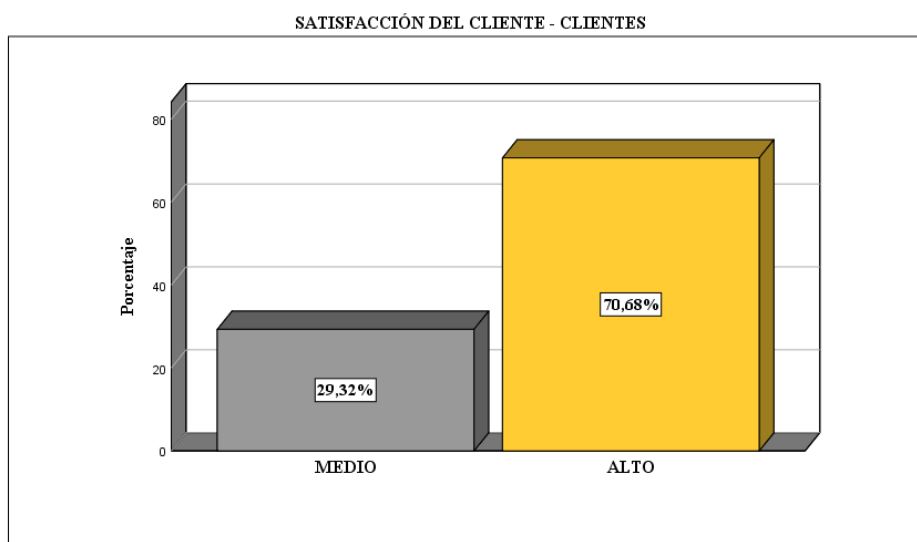
G) Finalmente para la dimensión de Satisfacción del cliente:

**Tabla N° 23**

***DIMENSIÓN SATISFACCIÓN DEL CLIENTE - CLIENTES***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	112	29,3	29,3	29,3
	Alto	270	70,7	70,7	100,0
	Total	382	100,0	100,0	

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**



**Gráfico N°14**

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

El 70,68% de los encuestados concuerda que su nivel de satisfacción se encuentra en alta medida debido a que en caso de alguna irregularidad o consulta se le indicó un número telefónico para que pueda contactarse nuevamente con el asesor y de ser posible se mejoran las condiciones del servicio para evitar que el acuerdo quede inconcluso, mientras que el 29,32% considera que su nivel de satisfacción se encuentra en mediana medida, pues en muchas ocasiones al no tener mayor contacto por dudas o información incompleta optan por acercarse a las ventanillas presenciales a culminar el proceso de servicio.

3.- Mediante el Rho de Spearman se puede corroborar que el Sig presenta un valor de 0,000 por lo tanto la Hipótesis de investigación es aprobada y se rechaza la Hipótesis nula.

**Tabla 24**

*Correlación Variable Auditoría Adm. Y Variable Calidad de Serv. – Clientes*

			VAR_AUDAD	VAR_CALSE
			M	R
Rho de Spearman	VAR_AUDADM	Coeficiente de correlación	1,000	,380**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	382	382
	VAR_CALSER	Coeficiente de correlación	,380**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	382	382

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

Es decir, La auditoría administrativa está significativamente asociada a la mejora de la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017, adicionalmente se presente una baja correlación positiva.

Posteriormente se verifica también se aprueba:

**Tabla 25**

*Correlación Variable Auditoría Adm. Y Dimensión Confiabilidad de Serv. - Clientes*

			VAR_AUDADM	DIM_CONSER
Rho de Spearman	VAR_AUDADM	Coeficiente de correlación	1,000	,253**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	382	382
	DIM_CONSER	Coeficiente de correlación	,253**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	382	382

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

H1: La auditoría administrativa está significativamente asociada a la mejora de la confiabilidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017, presenta una baja correlación positiva.

Finalmente, se tiene como resultado:

**Tabla 26**

*Correlación Variable Auditoría Adm. Y Dimensión Satisfacción de Clt. – Clientes*

			VAR_AUDA	DIM_SATCL
			DM	I
Rho de Spearman	VAR_AUDAD M	Coefficiente de correlación	1,000	,327**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	382	382
	DIM_SATCLI	Coefficiente de correlación	,327**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	382	382

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente: IBM SOFTWARE STATISTICS SPSS 24**

H1: La auditoría administrativa está significativamente asociada a la mejora de la satisfacción del cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017, se presencia una baja correlación positiva.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

Según la información recolectada mediante el instrumento aplicado a la muestras de estudio se puede apreciar que en efecto se realizan las prácticas de auditoría administrativa, sin embargo, se observó el cuestionamiento respecto la etapa de control y seguimiento, por lo que la práctica de una auditoría administrativa a mayor detalle ayudaría a determinar acciones de mejora permitiendo analizar el grado de eficiencia, eficacia, economía y productividad de las organización, minimizando errores o irregularidades de forma asertiva, tomando un óptimo control para la toma de decisiones organizacionales como lo indica Obispo (2015), en su artículo científico titulado Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales, publicadas en la revista In Crescendo Institucional, Chimbote, Perú. Se observa que en los procedimientos de control las autoridades responsables no realizan una labor eficiente, pues se pudo contrastar las observaciones de los clientes como de los colaboradores ambos coinciden que en efecto existen ciertas irregularidades en el procedimiento de atención al cliente, significando que no se respeta en totalidad los protocolos y normativas sobre la asesoría que se otorga al cliente, ni el procedimiento correcto de atención al mismo, debido al olvido del trabajador o por la disponibilidad de tiempo del cliente externo, ello reflejaría que los mandos inmediatos no están tomando las medidas de control apropiadas dejando paso libre a las desviaciones e incidencias que realizan los trabajadores lo cual en corto plazo perjudica al cliente externo y al cliente directo, refiriéndonos a la organización que contrata los servicios de la consultora.

Por consiguiente se ve relacionada a la cadena de valor, el control total de la calidad, el equipo de trabajo, la administración los cuales suelen ser las áreas en las que mayor aporte genera la auditoría administrativa según el autor Franklin, B en su libro Auditoría administrativa evaluación y diagnóstico empresarial del año 2013.

Otro punto importante es que los propios colaboradores al igual que los clientes externos expresan que la satisfacción de los últimos en mención se encuentra en una mediana o regular medida lo que es un indicio de incumpliendo con las especificidades o requerimientos que ellos solicitan o que la información respecto a la asistencia no es clara, razón por la cual se presentan reclamaciones, hecho que es imperativo de corregir pues se debe estudiar la impresión que tiene un cliente sobre el servicio propuesto y obtener las brechas relevantes de insatisfacción ya que la gestión de calidad de servicio se basa en el estudio de la apreciación del cliente y la forma de conseguir su satisfacción, lo cual concuerdan con los autores Evans, J & Lindsay en su libro Administración y control de la calidad del año 2015 y a la vez con Gonzales, R en su artículo científico Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades Bancarias a través de la escala Servqual, publicada en la revista Ciencia e Ingeniería Neogranadina del año 2015.

## 4.2 Conclusiones

Finalizando con el trabajo de investigación se puede concluir que:

1. En efecto la práctica de la auditoría administrativa conlleva a la mejora de la calidad de servicio de atención al cliente externo en consultora de outsourcing, pues al desarrollarse las acciones correctivas que esta facilita puede mejorar el desarrollo de la atención generando mayor satisfacción en la empresa que la contrata como la de sus clientes potenciales y siendo merecedor de brindar un servicio de calidad al cliente.
2. Se determina que la auditoría administrativa se encuentra asociada a la mejora la confiabilidad del servicio al cliente externo, pues al brindar puntos de mejora en los procedimientos de atención sobre aspectos de acercamiento al cliente y la presentación óptima del servicio este sentirá que se atiende con transparencia dejando cualquier duda de lado y evitando omisiones que le perjudican en corto plazo, de tal forma el cliente externo reconoce las especificaciones del servicio que se le otorga, el cual se moldea a su necesidad y percibe la confianza en la información presentada; por tanto quedará satisfecho al momento de obtener el bien o servicio acordado de forma escrita (mediante el contrato), el cual es enviado por el cliente de la consultora.
3. Se comprueba que la auditoría administrativa se encuentra asociada a la mejora de la satisfacción del cliente externo, pues esta herramienta se puede direccionar a mejorar el proceso de atención al cliente por medio del monitoreo de la asistencia telefónica, el registro y atención los reclamos que emerjan posterior a la entrega del bien o servicio del cliente externo, permitiéndole a la compañía estar un paso adelante de la competencia y lograr su posicionamiento de forma concisa en la mente del cliente.



## REFERENCIAS

- Amador, A. (2008). *Auditoria administrativa proceso y aplicación*. México: Mc Graw Hill.
- Arenas, M, & Gonzales, J. (2018). *Las auditorias y la calidad de los servicios: caso positiva compañía de seguros (Tesis de posgrado)*. Recuperado el 11 de mayo del 2019 de Repositorios Institucional Universidad Cooperativa de Colombia. Disponible en: <http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/8126>.
- Arens, A & Elder, R. (2007). *Auditoria un enfoque integral*. México: Pearson educación.
- Berdugo, C, Barbosa, C, & Prada. L. (2016). *Variables Relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario*. Recuperado el 11 de mayo del 2019 de Universidad Nacional de Colombia, Portal de Revistas UN. Disponible en: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/55426/60483#tab01>
- Berlinches, A. (2002). *Calidad sistemas de gestión de calidad*. Madrid: Cengage Learning.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Bonilla, E, Díaz, B, Kleeberg, F & Noeriega, T (2014). *Mejora continua de los procesos herramientas y técnicas*. Perú: Fondo Editorial Universidad de lima.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de Investigación*. Perú: San Marcos.
- Charles, W, Jones, G & Schilling, M. (2015). *Administración Estratégica, teoría y casos, un enfoque integral*. Madrid: Cengage Learning.
- Chapman, J. (2000). *Aprenda a externalizar (outsourcing). En una semana*. España:Ediciones Gestión.
- Coulter, M & Robbins, S. (2014). *Administración*. 14va Ed. México: Pearson Educación.

- D’Alessio, F. (2014). *Planeamiento Estratégico Razonado, aspectos conceptuales y aplicados*. México: Pearson Educación.
- Drummond, H. (2001). *La calidad total, el movimiento de la calidad*. Londres: Ediciones Deusto S.A.
- Escalante, E. (2011). *Análisis y Mejoramiento de la Calidad*. México: Limusa.
- Escalante, E. (2013). *Seis Sigma, metodología y técnica. 2da Ed.* México: Limusa.
- Evans, J & Lindsay, W. (2015). *Administración y control de la calidad*. México: Cengage Learning.
- Franklin, B. (2007). *Auditoría administrativa Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educación.
- Franklin, E. (2013). *Auditoría administrativa evaluación y diagnostico empresarial*. México: Pearson educación.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica. 14va Ed.* México: Pearson Educación.
- García, M, & Itzel, D. (2015). *Importancia de la auditoría administrativa para el mejoramiento de las pequeñas y medianas empresas, Veracruz, México*. Recuperado el 25 de agosto del 2017 de Universidad Veracruzana. Disponible en: <https://www.uv.mx/investigacion/files/2015/07/112>.

Gonzalez, R. (2015). *Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades Bancarias a través de la escala Servqual. Ciencia e Ingeniería Neogranadina, 25 (1), 113 – 135*. Recuperado el 22 de agosto del 2017 de Scientific Electronic Library Online.

Disponible en:

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012481702015000100008&script=sci\\_arttext&lng=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012481702015000100008&script=sci_arttext&lng=pt)

Gutiérrez, H. (2009). *Control estadístico de Calidad y Seis Sima. 2da Ed.* México: Mc Graw Hill.

Gutiérrez, H. (2013). *Control estadístico de Calidad y Seis Sima. 3ra Ed.* México: Mc Graw Hill.

Gutiérrez, P. (2014). *Calidad y Productividad.* México: Mc Graw Hill.

Heizer, J & Barry, R. (2007). *Dirección de la producción y de operaciones.* Madrid: Pearson Educación.

Hernández, F. (2004). *La auditoría operativa como instrumento de la decisión gerencial.* Perú: Editorial San Marcos.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017). *Nota de Prensa N° 012.* Recuperado: el 12 de diciembre del 2017. Disponible en: <https://www.inei.gob.pe>

Martínez, C. (2003). *Estadística básica aplicada.* Bogotá: Eco ediciones.

Mena, A, & Perez, E. (2018). *Análisis del impacto del proceso de tercerización en la percepción de calidad del servicio público domiciliario de energía eléctrica en el municipio de Quibdó.* Recuperado el 04 mayo del 2019 de Revista CES Derecho. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2145-77192018000100034](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2145-77192018000100034)

- Münch, L. (2005). *Calidad y Mejora Continua, Principios para la competitividad y productividad*. México: Trillas.
- Navarro, S. (2011). *Modelo exitoso de outsourcing*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado el 04 de mayo 2019. Disponible en: <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/10678>.
- Obispo, D. (2015). *Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales*. Recuperado el 20 de agosto del 2019 de Revista In Crescendo Institucional. Disponible en: <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/815>
- Pallerola, J & Monfort, E. (2013). *Auditoría, enfoque teórico práctico*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Pardo, M. (1979). *Fundamentos de la Auditoría Administrativa*. Perú: Editorial Patria.
- Prado, L. (2016). *Auditoria de cumplimiento un instrumento de comprobación financiera administrativa, económica en la gestión pública en la municipalidad provincial de Huamanga*. Ayacucho, Perú: Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Recuperado el 25 de agosto del 2017. Disponible en: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/9204>.
- Quispe F, Gabith M, Arellano C, Otto E, & Ayavari. (2016). *Aplicación de la Auditoría en las mypes del Ecuador: Un estudio de la demanda*. *Revista de Investigaciones Alto andinas*, 18(4), 483-496. Recuperado el 25 agosto del 2017 de Scientific Electronic Library Online Disponible en: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572016000400012&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572016000400012&script=sci_arttext)
- Reyes, M., & Omar, L. (2015). *Estudio y evaluación del control interno en la auditoría administrativa*. Veracruz, México: Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado el 25 de agosto del 2017. Disponible en: <http://eprints.uanl.mx/id/eprint/10080>.

Sampieri, R, Fernández, C & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Torres, M., & Vásquez, C. (2015). *Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis*. Recuperado el 11 de mayo de 2019 de Sistema de Información Científica Redalyc Red de Revistas Científicas. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88043199005>

Veritas, B (2010). *El auditor de calidad*. Madrid: FC Editorial.

Werter, W. &. (2008). *Administración de Recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.

Whitmore, G. (1986). *Auditoría Administrativa Como utilizarla. Artículo en el Manual del Administrador de empresas. Tomo 1*. México: Mx Graw Hill.

Whittinton, R & Peny, K. (2005). *Principios de auditoria*. México: Mc Graw Hill.

## ANEXOS

### ANEXO N°1

#### ENCUESTA N°1 PARA TESIS

**Objetivo:** Mediante esta herramienta de recolección de datos se busca verificar la influencia de una auditoría administrativa para la mejora continua en las organizaciones.

#### Instrucciones

- 1.- La encuesta consta de 21 preguntas.
- 2.- Lea atentamente cada una de ellas y Marque la alternativa que considere oportuna según su estimación, dando la siguiente puntuación:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>

PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1.- ¿Se verifica el cumplimiento del Reglamento Interno de trabajo?					
2.- ¿Se utilizan documentos con parámetros sobre cómo se debe dirigir o brindar información al cliente?					
3.- ¿Se promueve la aplicación de protocolos o políticas de administración de riesgos contra irregularidades, desviaciones o fraudes?					
4.- ¿La aplicación de dichas políticas influyen en la calidad de servicio otorgado al cliente?					
5.- ¿La empresa promueve acciones para la obtención de Certificaciones de Calidad de Servicio?					
6.- ¿Se brinda regularmente capacitación al personal para la aplicación correcta de los procedimientos de trabajo?					
7.- ¿Tiene acceso a los dispositivos necesarios para el desarrollo de sus funciones de manera efectiva?					

8.- ¿Supervisan los dispositivos que utiliza para el desarrollo de sus funciones evitando el suceso de actos irregulares o fraudulentos?					
9.- ¿Se utilizan copias de respaldo de los documentos físicos o archivos digitales sobre la información brindada al cliente?					
10.- ¿Se cumplen los parámetros sobre la forma de atención al cliente y la información que se otorga al mismo?					
11.- ¿Se realizan periódicamente auditorías administrativas en el área?					
12.- ¿Se desarrollan las acciones correctivas brindadas por la auditoría?					
13.- ¿Estas acciones contribuyeron a la mejora de calidad del servicio?					
14.- ¿Ha presenciado actividades o procedimientos irregulares dentro de la empresa que afectan a los clientes?					
15.- ¿Se promueven políticas de fidelización de clientes afectados por procedimientos irregulares?					
16.- ¿Los clientes afectados continúan utilizando los servicios de la compañía?					
17.- ¿El incumplimiento de la normativa establecida influye en la satisfacción del cliente?					
18.- ¿Las reclamaciones de los clientes son registrados?					
19.- ¿Se da seguimiento a los reclamos del cliente?					
20.- ¿Se desarrolla alguna política para solucionar los reclamos de los clientes?					
21.- ¿Considera que subsanar los reclamos de los clientes influyen en la satisfacción de los mismos?					

**Muchas gracias por su participación.**

## ANEXO N°2

### ENCUESTA N°2 PARA TESIS

**Objetivo:** Mediante esta herramienta de recolección de datos se busca verificar la influencia de una auditoría administrativa para la mejora continua en las organizaciones.

#### Instrucciones

1.- La encuesta consta de 21 preguntas.

2.- Lea atentamente cada una de ellas y Marque la alternativa que considere oportuna según su estimación, dando la siguiente puntuación:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>

PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1.- ¿Considera usted que en las llamadas que recibe, el personal de la empresa detalla los procedimientos a seguir según su reglamento interno de trabajo?					
2.- ¿Considera usted que en las llamadas que recibe, el personal de la empresa detalla protocolos de bienvenida al igual que una explicación clara de la información que le otorgan?					
3.- ¿Considera usted que en las llamadas que recibe, el personal de la empresa detalla protocolos o políticas de administración de riesgos contra irregularidades, desviaciones o fraudes?					
4.- ¿Considera usted que la aplicación de dichas políticas influye en la calidad de servicio otorgado al cliente?					
5.- Tiene usted conocimiento de que ¿la empresa promueve acciones para la obtención de Certificaciones de Calidad de Servicio bajo?					
6.- ¿Considera usted que en las llamadas que recibe el personal se encuentra capacitado para la aplicación correcta de los procedimientos de trabajo?					
7.- ¿Considera usted que en las llamadas que recibe el personal tiene acceso a los dispositivos necesarios para el desarrollo de sus funciones protocolares de manera efectiva?					

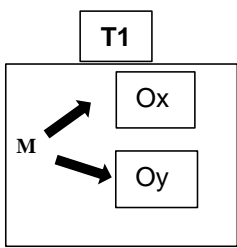


8.- ¿Considera que es necesaria la supervisión de los dispositivos que utiliza el personal para el desarrollo de sus funciones evitando algún suceso disfuncional, irregular o fraudulento?					
9.- ¿Le han informado que hay una copia de respaldo de los documentos físicos o archivos digitales sobre la información que se le ha brindado?					
10.- ¿Considera usted que se supervisan los parámetros sobre la forma de atención y la información que se le otorga?					
11.- ¿Considera usted que periódicamente se deben realizar auditorías administrativas en el área que lo contacta?					
12.- ¿Considera usted que se deben aplicar las acciones de control o correctivas brindadas por la auditoría administrativa?					
13.- ¿Considera usted que estas acciones contribuyen a la mejora de calidad del servicio?					
14.- ¿En alguna oportunidad en alguna llamada ha percibido actividades o procedimientos irregulares que le afectaron?					
15.- ¿Considera que se debe promover políticas de fidelización de clientes afectados por procedimientos irregulares?					
16.- ¿En caso de ser un cliente afectado continuaría utilizando el servicio o beneficios que otorga la compañía?					
17.- ¿Considera usted que incumplimiento de la normativa o protocolo establecido al momento de contactarlo influye en el grado de satisfacción que pueda tener??					
18.- ¿Ha realizado o registrado algún reclamo?					
19.- ¿Le han dado seguimiento al reclamo que realizó o registró?					
20.- ¿Considera usted que han aplicado alguna política para solucionar el reclamo que alguna vez presentó?					
21.- ¿Considera que subsanar los reclamos de los clientes influyen en la satisfacción de los mismos?					

**Muchas gracias por su participación.**

## ANEXO N°3

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	MUESTRA	DISEÑO	INSTRUMENTO	ESTADÍSTICA
<p>Pregunta General</p> <p>¿Cuál es la relación de la auditoría administrativa y la mejora de la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Identificar la relación de la auditoría administrativa y la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing Lima 2017.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La auditoría administrativa está asociada a mejora de la calidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.</p>	<p>Variable 1:</p> <p>La auditoría administrativa</p> <p>Indicadores:</p> <p>Políticas y Normativa Establecida</p> <p>Procedimientos de trabajo</p> <p>Aplicación de actividades de control.</p>	<p>Población:</p> <p>73 trabajadores de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing.</p> <p>60,000 clientes de una consultora de outsourcing.</p> <p>Muestra:</p> <p>61 trabajadores de atención al cliente externo de una consultora de outsourcing.</p> <p>382 clientes externos de una consultora de outsourcing.</p>	<p>Enfoque:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Propósito:</p> <p>Básico</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental, Transaccional o transversal</p> <p>Alcance</p> <p>Correlacional</p> <p>El diseño se diagrama de la siguiente manera:</p> <div style="text-align: center;">  </div>	<p>Cuestionarios de 21 preguntas con respuestas en la escala Likert</p> <p>1: Nunca 2: Casi Nunca 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alfa de cronbach</li> <li>Tablas y gráficas</li> <li>Rho de Spearman</li> </ul>
<p>Preguntas Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación de la auditoría administrativa y la confiabilidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017?</li> <li>¿Cuál es la relación de la auditoría administrativa y la satisfacción de cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017?</li> </ul>	<p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar la relación de la auditoría administrativa y la confiabilidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.</li> <li>Identificar la relación de la auditoría administrativa y la satisfacción de cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.</li> </ul>	<p>Hipótesis Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La auditoría administrativa está asociada a la mejora de la confiabilidad del servicio de atención al cliente externo en una consultora de outsourcing en Lima 2017.</li> <li>La auditoría administrativa está asociada a la mejora de la satisfacción del cliente externo en una consultora de outsourcing Lima 2017.</li> </ul>	<p>Variable 2:</p> <p>La calidad del servicio</p> <p>Indicadores:</p> <p>Fidelización del cliente.</p> <p>Reclamaciones o quejas del cliente.</p>				

## ANEXO N°4

### Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición	ITEM
<b>La auditoría administrativa</b>	Revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar el valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.	Revisión de documentos organizacionales	Políticas y Normativa Establecida	Medición cualitativa	1, 2, 3, 4 5,
		Efectividad de las prácticas de trabajo organizacionales	Procedimientos de trabajo		6, 7, 8
		Verificación y análisis de las actividades de control	Aplicación de actividades de control.		9,10,11,12 ,
<b>La Calidad de Servicio</b>	Características de un producto o servicio que le confiere su aptitud para satisfacer necesidades explícitas o implícitas	Confiabilidad del servicio	Fidelización del cliente.	Medición cualitativa	13,14, 15, 16
		Satisfacción del cliente	Reclamaciones o quejas		17,18, 19, 20, 21

**ANEXO N°5**

**INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS**

**INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS**

**DATOS GENERALES:**

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo e Institución donde labora	Nombre del Instrumento	Autor(a) (es) del Instrumento
CIEZA Hermano Jefe	Docente UPN	ENCUESTA	
Título de Estudio: INFLUENCIA DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EXTERNO ENT-GERESORJA			

**ASPECTOS DE VALIDACION:**

Coloque el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%		REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%					
		D	E	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.													X							
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización.													X							
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.													X							
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógico-coherente.													X							
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.													X							
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contextos.													X							
CONSERVENCIA	Basado en aspectos técnicos - científicos.													X							
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.													X							
METODOLOGÍA	Las estrategias responde al propósito del diagnóstico.													X							
PROMEDIO																					

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Procede su aplicación

Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan

No procede su aplicación

29 / 04 / 2017	10622314		987 219 230
Lugar y fecha	DNI N°	Firma del experto	Teléfono

Observaciones	
1.	Verificar elementos Reduccionados. _____ _____ _____
2.	Revisar citas Normas Legales "Actualización Empresarial" (Leyenda) _____ _____ _____
3.	_____ _____ _____ _____
4.	_____ _____ _____ _____
5.	_____ _____ _____ _____



**Observaciones**

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**INSTRUMENTO DE OPINION DE EXPERTOS**

**DATOS GENERALES:**

Apellidos y Nombres del formante	Cargo e Institución donde labora	Nombre del Instrumento	Autor(a) (es) del Instrumento
ARIBENSCHT NI TAPUR DONDOLA	COORDINADOR	ENCUESTA	SALAZAR HUERTAS, SHEYLA

Titulo de Estudio: INFLUENCIA DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA CONTINUA EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE EXTERNO EN T-GESTIONA 2017.


**ASPECTOS DE VALIDACION:**

Coloque el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%					REGULAR 21-40%					BUENA 41-60%					MUY BUENA 61-80%					EXCELENTE 81-100%				
		0	5	10	15	20	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																									
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización.																									
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																									
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																									
SUPLENENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																									
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																									
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científico.																									
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																									
METODOLOGIA	Las estrategias responde al propósito del diagnóstico																									
PROMEDIO																										

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Procede su aplicación  
 Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan  
 No procede su aplicación

20/04/2017	43668277		6935 74590
Lugar y fecha	DNI N°	Firma del experto	Teléfono



**Observaciones**

1. *La perspectiva de las preguntas  
direccionales a verificar si hay o no  
auditoria.  
No preguntar como auditora*
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_






**Observaciones**

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ANEXO N°6

### PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN DE CLIENTE – SCRIPT DE VENTA

Etapas	Tips	Guion
<p><b>Abordamiento Empático</b></p>	<p>Sonrisa Telefónica/ Ruptura de Hielo</p>	<p>MUY BUENOS DÍAS Sr. / Sra./ Srta. XXXXXXXXXX, encantado de saludarlo. Mi nombre es XXXXXXXX y llamo por encargo de Scotiabank para brindarle excelentes beneficios, Quisiéramos su Consentimiento, para informarle nuestra gama de oportunidades únicas que puede obtener.</p> <p><b>Cliente dice SI, OK, ESTA BIEN O CUALQUIER INTERJECCIÓN QUE DENOTE ACEPTACIÓN, se procede a la venta.</b></p> <p>En ésta oportunidad para otorgarle la <b>Tarjeta de Crédito Visa SIGNATURE</b> con la que podrá DISFRUTAR de nuestro exclusivo programa “SCOTIAPUNTOS” y GANAR 1 punto por cada <b>3.30 soles</b> o 1 dólar en todas las compras y pagos de servicios que realice. Además, con su Tarjeta Signature <b>DUPLICA</b> los Puntos por las compras que realice en:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>Supermercados</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>Restaurantes y fast food</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>Peluquerías y spas</p>  </div> </div> <p>Con sus puntos usted podrá canjear:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vales de compras para Supermercados y tiendas por departamento</li> <li>• Vales de consumo para Restaurantes y gasolina</li> <li>• Electrodomésticos, licores y viajes y muchos premios más!</li> </ul>
<p><b>1.1.1. Ofrecimiento de Producto</b></p>	<p><b>BONO DE BIENVENIDA</b></p>	<p>¡Y si en este momento usted acepta la Tarjeta, le regalamos un Bono de Bienvenida de 10,000 puntos !!!, Solo debe mantener una meta de consumo mensual de S/3,000 o su equivalente en dólares durante los 3 meses posteriores a la recepción de su tarjeta.</p> <p>Asimismo, le comento que si usted utiliza <b>TODOS los meses</b> su Tarjeta de Crédito, le exoneramos el costo de la membresía anual!!!.</p> <p>Qué le parece Sr. XXXXX? Si me permite, a continuación, procederemos con la emisión de su nueva Tarjeta de Crédito VISA Signature, la cual está pre-aprobada con una línea de crédito de XXX dólares, por lo que no será necesario que presente documentos.</p>
<p><b>Validación de Identidad</b></p>	<p><b>Validación de Identidad obligatoria, así como teléfono en dónde se ha contactado al Cliente</b></p>	<p>Lo único que necesitamos es validar sus datos personales a través de la grabación de esta llamada, está usted de acuerdo? <b>SI o NO</b></p> <p>A continuación, le realizaremos algunas preguntas de validación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Por seguridad indicar, a qué número de teléfono nos estamos comunicando?</b></li> </ul>

<p><b>Toma de Datos</b></p>	<p><b>Datos Personales, Laborales y de Entrega de Tarjeta</b></p>	<p><b>Datos Personales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Me puede indicar el número de su DNI?</li> <li>• ¿Su nombre completo como figura en el DNI es?</li> <li>• ¿Su fecha de nacimiento es?</li> <li>• ¿Su estado civil es? ¿Soltero, Casado, Viudo o Divorciado? y así figura en su DNI?</li> <li>• ¿Su correo electrónico es?</li> <li>• ¿Su vivienda actual es Propia, Familiar, Alquilada? ¿Numero de dependientes?</li> <li>• ¿Me puede indicar su dirección de domicilio actual? (Solicitar: Av., Jirón, calle, pasaje, alameda, malecón, ovalo, parque, plaza, carretera, block / nro. de casa, nro. de dpto., MZ, LT, interior, sector, km / urb., AAHH, Unidad vecinal, con. habitacional, cooperativa, residencial, grupo, caserío, etapa, fundo, asociación).</li> <li>• Por favor, <b>Indíqueme</b> referencias para llegar a su domicilio (pedir además color de casa, cuantos pisos, si tiene rejas, si está cerca de algún negocio, características de la fachada, etc.)</li> <li>• ¿El envío de su correspondencia será en su domicilio o trabajo?</li> <li>• ¿Me puede indicar el número de su teléfono fijo y celular? (si no tiene fijo, solo celular)</li> </ul> <p><b>Si es CASADO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Me puede indicar el nombre completo de su cónyuge tal cual figura en el DNI?</li> <li>○ El número de DNI de su cónyuge es:</li> </ul> <p><b>Datos laborales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el nombre de la empresa en la que usted labora actualmente y cuál es el número de RUC?</li> <li>• ¿Cuál es su dirección laboral actual? indicar la dirección donde se encuentra usted físicamente (si es dependiente), si es Independiente con Recibos por Honorarios colocar dirección de Domicilio, si es Independiente con Negocio, colocar la dirección del negocio.</li> <li>• ¿Su profesión es? ¿El Giro de la empresa es? ¿Cuál es su cargo actual?</li> <li>• ¿Cuál es el teléfono y anexo de su centro de trabajo?</li> <li>• ¿Cuál es la fecha de ingreso en su empresa?</li> <li>• Indíqueme por favor referencias para llegar a su trabajo.</li> </ul> <p><b>Datos de la tarjeta:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué ciclo de facturación le acomoda mejor?</li> </ul> <table border="1" data-bbox="616 1211 1342 1783" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #FFD700;">VISA</th> <th colspan="2" style="background-color: #4169E1; color: white;">MASTERCARD</th> </tr> <tr> <th style="background-color: #90EE90;">Nuevo Ciclo</th> <th style="background-color: #D3D3D3;">Fecha de Pago</th> <th style="background-color: #D3D3D3;">Ciclo</th> <th style="background-color: #D3D3D3;">Fecha de Pago</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2" style="color: red; font-weight: bold;">18</td> <td rowspan="2">Entre los días 10 y 12 de cada mes</td> <td style="color: red; font-weight: bold;">16</td> <td>6 de cada mes</td> </tr> <tr> <td style="color: red; font-weight: bold;">21</td> <td>11 de cada mes</td> </tr> <tr> <td style="color: red; font-weight: bold;">24</td> <td>Entre los días 16 y 18 de cada mes</td> <td style="color: red; font-weight: bold;">28</td> <td>18 de cada mes</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Desea el servicio de Disposición de efectivo?</li> <li>• ¿Un nombre y un apellido que desea colocar en la tarjeta Física?</li> <li>• Sr./ Srta. <b>[apellido del cliente]</b>, la tarjeta le será entregada Domicilio o Trabajo? Si es dependiente: Centro Laboral (puede solicitar también en domicilio) Si es Independiente: Domicilio</li> </ul>	VISA		MASTERCARD		Nuevo Ciclo	Fecha de Pago	Ciclo	Fecha de Pago	18	Entre los días 10 y 12 de cada mes	16	6 de cada mes	21	11 de cada mes	24	Entre los días 16 y 18 de cada mes	28	18 de cada mes
VISA		MASTERCARD																		
Nuevo Ciclo	Fecha de Pago	Ciclo	Fecha de Pago																	
18	Entre los días 10 y 12 de cada mes	16	6 de cada mes																	
		21	11 de cada mes																	
24	Entre los días 16 y 18 de cada mes	28	18 de cada mes																	

<p><b>Coordinación de Entrega</b></p>	<p><b>Cientes Independientes (domicilio)  Cientes Dependientes (trabajo)</b></p>	<p>Sr./Srta. [apellido del cliente], le confirmamos que su nueva Tarjeta de Crédito le será entregada en un plazo promedio de 10 días útiles a la dirección que Usted ha consignado como [domicilio/trabajo]. Le recordamos que al momento que el Courier Urbano Express le entregue su tarjeta, deberá firmar la Solicitud de Afiliación (lo más parecido a su DNI), Hoja de Resumen y Acuse de Recibo, en señal de aceptación de las condiciones de su nueva Tarjeta.</p>
<p><b>Información Obligatoria</b></p>	<p><b>Comisión por envío de EECC (tarjeta con mov. o saldo deudor)</b></p>	<p>Sr./Srta. [apellido del Cliente], finalmente procedemos a informarle las condiciones legales de su nueva tarjeta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TCEA en revolving y cuotas: <b>XXXX %</b> anual (ver tabla 1)</li> <li>• Comisión por envío de EECC: S/. 8 (siempre que tenga movimiento o saldo deudor en la tarjeta)</li> <li>• Seguro de Desgravamen: S/.6 soles</li> <li>• Membresía Anual: US130 Signature</li> <li>• Fecha de Facturación será, según lo acordado.             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visa → 18 o 24 de cada mes (fecha de pago 20 días después)</li> <li>- Mastercard → 16,21 o 28 de cada mes (fecha de pago 6,11 y 18 respectivamente)</li> </ul> </li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>Despedida Cordial</b></p>	<p><b>Obligatorio mencionar el párrafo de la nueva Ley de Protección de Datos Personales</b></p> <p><b>Se deberá marcar en el aplicativo la respuesta del Cliente, sea para Ventas y No Ventas (SI o NO)</b></p>	<p>Antes de despedirnos, adicionalmente en el futuro Autorizaría al Grupo Scotiabank Perú a utilizar su información para brindarle ofertas y promociones de nuestros productos y servicios de acuerdo a la Ley de Protección de Datos Personales, del mismo modo le informamos que Ud. Puede acercarse en cualquier momento a una oficina de Scotiabank e indicar si ya no desea recibir ninguna oferta ni promoción del banco.</p> <p><b>Cliente dice SI, continuar con las recomendaciones.</b></p> <p>Asimismo, queremos indicarle algunas recomendaciones que deberá tener en cuenta al momento de recibir su nueva tarjeta de crédito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Una vez que el Banco le entregue su tarjeta y clave secreta, nunca le solicitará la devolución de las mismas.</li> <li>- Para mayor tranquilidad, le recomendamos destruir el sobre de su clave secreta, luego de memorizarla.</li> <li>- Y aproveche todos los beneficios de Scotiapuntos:</li> <li>- <b>Sr. XXX</b> Tiene alguna pregunta adicional sobre el <b>BONO DE BIENVENIDA DE 10,000 PUNTOS?</b></li> <li>- OPCIONAL, dependiendo la respuesta del cliente.</li> <li>-</li> <li>o ¿Cómo acumula Scotiapuntos? GANE 1 punto por cada <b>3.30 soles</b> o 1 dólar en todas las compras y pagos de servicios que realice. Además, por tener una tarjeta de crédito Visa Signature MULTIPLICA X2 sus puntos por todas las compras que realice en supermercados, restaurantes y fast foods y peluquerías y spa.</li> <li>o ¿Dónde revisa su saldo de Scotiapuntos? En su Estado de Cuenta o ingresando a <a href="http://www.scotiabank.com.pe">www.scotiabank.com.pe</a></li> <li>o ingresando con su Tarjeta de Crédito a la sección “Ver Scotiapuntos”.</li> <li>o ¿Cómo canjea premios con sus Scotiapuntos?: Solo 3 pasos             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingrese a <a href="http://www.scotiapuntos.com.pe">www.scotiapuntos.com.pe</a> revisa el catálogo y elige el producto que desee. También puede elegir cualquier producto en el establecimiento afiliado y pagarlo con Puntos o Puntos + Tarjeta de Crédito Scotiabank a una equivalencia de <b>30 Puntos = S/.1 de consumo</b>.</li> <li>2. Acérquese a nuestros establecimientos afiliados (más de 200 en todo el país) con su DNI.</li> <li>3. Elija como pagarlo: Solo Puntos o Puntos + Tarjeta de Crédito Scotiabank</li> </ol> </li> </ul> <p>Finalmente, queremos informarle que esta llamada podrá ser utilizada para fines de calidad y servicio por Scotiabank o por una empresa contratada.</p> <p>Sr./Srta. [apellido del cliente], ha sido un gusto haberlo atendido. Para alguna cualquier consulta adicional Puede preguntar por (Nombre de <b>Asesor .....</b>) en el teléfono y anexo [Teléfono Inbound Canal destinado para Gestión Scotiabank] en el horario de (Indicar el horario de gestión del asesor).</p> <p>¡Que tenga un excelente día, Gracias!</p>
---	--	--

**Tabla N 1:**

**DATOS RELEVANTES DE PRODUCTO:**

**Tasa Compras:**

PRODUCTO		Bajo	Medio
TC SIGNATURE 424138	TEA	24.99%	34.99%
	TCEA	86.11%	98.32%

**Tasa Disposición de**

**Efectivo**

PRODUCTO		D/E
TC SIGNATURE	TEA	79.99%



## ANEXO N°7

### **POLITICAS DE VENTAS DE TARJETA DE CREDITO O**

#### **PRÉSTAMOS**

- El cliente tiene que estar dentro de la cobertura de la macro para poder ingresar la venta.
- Una de las dos direcciones debe tener numeración, manzana o lote.
- No se puede considerar dirección laboral la zona de mercados.
- Si la dirección tiene Km exacto tiene que ser derivada a una agencia, para ello el cliente deberá estar dentro de la zona de cobertura y contar con correo electrónico (correo del titular).
- Todo cliente con cobertura de Agencia debe tener correo electrónico.
- Todas las preguntas son obligatorias según script.
- La dirección de casa debe ser donde reside el cliente, no debe dar una dirección familiar, ya que lo más probable es que no lo encontremos al momento de la entrega.
- La dirección del trabajo deberá ser donde el cliente se encuentra físicamente.
- Cada vez que se detecte una venta observada por parte del validador se deberá realizar feed back al asesor que cometió dicho error firmando un cargo para ello para tener como sustento.

## **ANEXO N°8**

### **MANUAL DE USO DE APLICATIVO CRM PARA ALMACENAMIENTO DE DATOS**

**[https://drive.google.com/file/d/0B2H8tB\\_LYbGfRm41U0dKanU4VXctbWp4  
NUItMU9yNTl1TjhB/view?usp=drivesdk](https://drive.google.com/file/d/0B2H8tB_LYbGfRm41U0dKanU4VXctbWp4NUItMU9yNTl1TjhB/view?usp=drivesdk)**

### **PROCEDIMIENTO DE REGISTRO DE VENTA**

**[https://drive.google.com/file/d/0B2H8tB\\_LYbGfWVNkb1ZCckN0emFzSmhf  
cXZqMHh3S0pqSXRj/view?usp=drivesdk](https://drive.google.com/file/d/0B2H8tB_LYbGfWVNkb1ZCckN0emFzSmhf cXZqMHh3S0pqSXRj/view?usp=drivesdk)**