



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL PROCESO DE VENTAS DE AVISOS AL CONTADO DE EDITORA PERU”.

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autor:**

Luis Alberto Mogollón Fernández

**Asesor:**

Lic. Gustavo Javier Piazze Garnica

Lima – Perú

2016

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL .....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xi</b>
<b>CAPÍTULO 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>12</b>
<b>Introducción</b>	<b>13</b>
1.1. Antecedentes .....	14
1.1.1. <i>Ubicación de la Empresa</i> .....	16
1.1.2. <i>Descripción de las líneas de negocios de Editora Perú</i> .....	17
1.1.2.1. <i>Boletín Oficial y Normas Legales</i> .....	17
1.1.2.2. <i>Cuerpo noticioso del Diario Oficial El Peruano</i> .....	18
1.1.2.3. <i>Agencia Peruana de Noticias Andina: www.andina.com.pe</i> .....	18
1.1.2.4. <i>Servicios Editoriales y Gráficos (Segraf)</i> .....	18
1.1.3. <i>FODA</i> .....	20
1.1.3.1. <i>Compromiso ético y patriótico</i> .....	22
1.1.3.2. <i>Veracidad</i> .....	22
1.1.3.3. <i>Eficiencia</i> .....	22
1.1.3.4. <i>Respeto</i> .....	23
1.1.3.5. <i>Integridad</i> .....	23
1.1.3.6. <i>Idoneidad</i> .....	23
1.2. Realidad Problemática .....	24
1.3. Formulación del Problema .....	25
1.3.1. <i>Problema General</i> .....	25
1.3.2. <i>Problema Específico</i> .....	25
1.3.2.1. <i>Problema específico 01</i> .....	25
1.3.2.2. <i>Problema específico 02</i> .....	25
1.3.2.3. <i>Problema específico 03</i> .....	25
1.3.2.4. <i>Problema específico 04</i> .....	25
1.4. Justificación .....	25
1.4.1. <i>Justificación Teórica</i> .....	25
1.4.2. <i>Justificación Práctica</i> .....	26

1.4.3.	<i>Justificación Cuantitativa</i> .....	26
1.4.4.	<i>Justificación Académica</i> .....	26
1.5.	<b>Objetivo</b> .....	26
1.5.1.	<i>Objetivo General</i> .....	26
1.5.2.	<i>Objetivo Específico</i> .....	26
1.5.2.1.	<i>Objetivo específico 1</i> .....	26
1.5.2.2.	<i>Objetivo específico 2</i> .....	27
1.5.2.3.	<i>Objetivo específico 3</i> .....	27
1.5.2.4.	<i>Objetivo específico 4</i> .....	27
<b>CAPÍTULO 2.</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>28</b>
2.1.	<b>Bases teóricas</b> .....	32
2.1.1.	<i>Definición de Servicio al cliente</i> .....	32
2.1.1.1.	<i>Características del servicio al cliente</i> .....	33
2.1.1.2.	<i>Puntos en común de las empresas orientadas al servicio al cliente</i> .....	33
2.1.2.	<i>Evolución del servicio al cliente</i> .....	34
2.1.3.	<i>Índice de satisfacción al cliente</i> .....	34
2.1.4.	<i>El modelo Kano</i> .....	36
2.2.	<b>Definición de términos básicos</b> .....	40
2.2.1.	<i>Servicio</i> .....	40
2.2.2.	<i>Mapa de proceso</i> .....	40
2.2.3.	<i>Diagrama de flujo de procesos</i> .....	40
2.2.4.	<i>Indicadores de gestión</i> .....	41
2.2.5.	<i>Identificación de desperdicios (Muda)</i> .....	42
2.2.6.	<i>Diagrama de Ishikawa (causa-efecto)</i> .....	45
2.2.7.	<i>Servucción</i> .....	46
<b>CAPÍTULO 3.</b>	<b>DESARROLLO</b> .....	<b>47</b>
3.1.	<b>Desarrollo en relación al objetivo 1</b> .....	51
3.1.1.	<i>Descripción del proceso de Venta de Avisos Contado</i> .....	51
3.1.2.	<i>Avisos Boletín Oficial</i> .....	54
3.1.3.	<i>Avisos Comerciales</i> .....	55
3.1.4.	<i>Avisos Normas Legales</i> .....	55
3.1.5.	<i>Ventas de las modalidades de publicaciones del DOP</i> .....	56
3.1.6.	<i>Ficha de Proceso</i> .....	58
3.1.7.	<i>Mapeo de Proceso</i> .....	59
3.2.	<b>Desarrollo en relación al objetivo 2</b> .....	60

3.2.1.	<i>Mapeo de indicadores</i> .....	60
3.2.1.1.	<i>Indicador de entrada</i> .....	60
3.2.1.2.	<i>Indicador de salida</i> .....	61
3.2.2.	<i>Identificadores de desperdicios</i> .....	63
3.2.2.1.	<i>Procesos inapropiados</i> .....	63
3.2.2.2.	<i>Defectos</i> .....	63
3.2.2.3.	<i>Tiempo de espera</i> .....	63
3.2.2.4.	<i>Talento humano</i> .....	63
3.2.2.5.	<i>Sobre producción</i> .....	63
3.2.2.6.	<i>Transporte</i> .....	64
3.2.2.7.	<i>Inventario Innecesario</i> .....	64
3.2.2.8.	<i>Movimiento innecesario</i> .....	64
3.2.3.	<i>Análisis de Causas</i> .....	64
3.2.3.1.	<i>Diagrama de Ishikawa</i> .....	64
3.2.3.2.	<i>Análisis Cuantitativo</i> .....	68
3.3.	<i>Desarrollo en relación al Objetivo 3</i> .....	69
3.3.1.	<i>Propuesta de mejora</i> .....	69
3.3.1.1.	<i>Propuesta 1</i> .....	69
3.3.1.2.	<i>Cuestionario Kano</i> .....	72
3.3.1.3.	<i>Clasificación de respuestas según tabla de Kano</i> .....	73
3.3.1.4.	<i>Análisis reflexivo del mapa de atributo</i> .....	73
3.3.1.5.	<i>Análisis reflexivo de curva de atracción</i> .....	74
3.3.1.6.	<i>Propuesta 2</i> .....	74
3.4.	<i>Desarrollo en relación al Objetivo 4</i> .....	75
3.4.1.	<i>Proyección de propuesta 1</i> .....	75
3.4.2.	<i>Proyección de propuesta 2</i> .....	76
<b>CAPÍTULO 4.</b>	<b>RESULTADOS Y CONCLUSIONES</b> .....	<b>77</b>
4.1.	<b>RESULTADOS</b> .....	<b>78</b>
4.2.	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>80</b>
4.3.	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>81</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>82</b>	
<b>ANEXOS</b>	<b>84</b>	

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1.Organigrama Estructural de Editora Perú .....	15
Figura N° 2.Ubicación de Editora Perú .....	16
Figura N° 3.Editora Perú 17	
Figura N° 4.Calidad Esperada.....	37
Figura N° 5.Calidad Deseada .....	38
Figura N° 6.Calidad Motivante .....	39
Figura N° 7.Símbolos de un diagrama de flujo .....	41
Figura N° 8.Mapa proceso de Editora Perú .....	48
Figura N° 9.Estructura Orgánica de la Gerencia Comercial .....	49
Figura N° 10.Pareto de quejas 2015.....	50
Figura N° 11.Diagrama de flujo del Proceso de Venta de Aviso al Contado.....	53
Figura N° 12.Porcentajes de ventas de los diferentes avisos del DOP .....	57
Figura N° 13.Cantidad de avisos.....	60
Figura N° 14.Quejas del cliente.....	61
Figura N° 15.Tipo de quejas del cliente 2015.....	61
Figura N° 16.Venta de ejemplares en Lima 2016.....	62
Figura N° 17.Diagrama de Ishikawa.....	65
Figura N° 18.Cantidad de avisos del mes de setiembre 2016.....	68
Figura N° 19.Propuesta Diagrama de Flujo de Venta de Avisos al Contado.....	71
Figura N° 20.Curva de atracción .....	74
Figura N° 21.Pronóstico de venta .....	75
Figura N° 22.Cantidad de clientes que confirman publicación .....	78
Figura N° 23.Número de quejas .....	79
Figura N° 24.Ventas del DOP.....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Frecuencia de quejas 2015 .....	50
Tabla N° 2. Clasificación de Avisos del Boletín Oficial .....	54
Tabla N° 3. Clasificación de Avisos Comerciales .....	55
Tabla N° 4. Clasificación de Avisos de las Normas Legales .....	56
Tabla N° 5. Venta de avisos mensual .....	56
Tabla N° 6. Ficha de proceso .....	58
Tabla N° 7. Mapeo de proceso .....	59
Tabla N° 8. Diseño de cuestionario aplicado en campo.....	72
Tabla N° 9. Tabla de evaluación.....	72
Tabla N° 10.                    Mapa de atributo.....	73

## RESUMEN

La finalidad de la presente tesis es realizar una propuesta de mejora del servicio al cliente de la Empresa Peruana de Servicios Editoriales S.A – Editora Perú.

La presente tesis consta del estudio de los procesos realizado en el departamento de Gestión de servicio al cliente, específicamente en el puesto de Asistente de Avisos Contado, porque tiene el mayor porcentaje de quejas a comparación con los demás puesto del área.

Se realizó, investigaciones y análisis con referente a mejorar el servicio y la satisfacción al cliente (cuestionarios Kano). En dicho estudio y con ayuda de indicadores de gestión se aplicó herramientas administrativas como Ishikawa, MUDA e identificación de desperdicios en servicio. El mal servicio en el puesto de Asistente de ventas al contado no se basa en su deficiencia, si no, en innumerables causas que requiere el apoyo del personal de su entorno, jefatura y áreas involucradas al servicio del cliente. La innovación en algunos procesos para la solución de una parte del problema no es suficiente si es que no se ejecuta una cultura de servicio en dicha área

Así mismo no hay motivación por parte de la empresa y no existe vocación de servicio de l los colaboradores salvo algunas competencias de un reducido personal, el cual no es considerado, perdiendo en el tiempo el talento humano del personal.

## **ABSTRACT**

The purpose of this thesis is to make a proposal to improve the customer service of the Peruvian Company of Publishing Services S.A - Editora Perú.

The present thesis consists of the study of the processes carried out in the department of Customer Service Management, specifically in the post of Assistant Counted Announcements, because it has the highest percentage of complaints compared to the other post of the area.

Research and analysis was carried out regarding improving service and customer satisfaction (Kano questionnaires). In that study, administrative tools such as Ishikawa, MUDA and identification of waste in service were applied with the help of management indicators. Poor service in the spot sales assistant position is not based on their deficiency, if not in innumerable causes that requires the support of the staff of their environment, headquarters and areas involved in the service of the client. Innovation in some processes for solving part of the problem is not enough if a service culture is not implemented in that area

Likewise, there is no motivation on the part of the company and there is no service vocation of the collaborators except some competences of a reduced personnel, which is not considered, losing in the time the human talent of the personnel



## **Nota de acceso:**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.**

## REFERENCIAS

BERRY, LEONARD L. Un buen servicio ya no basta: Cuatro principios del servicio excepcional al cliente. Bogotá: Grupo editorial Norma: 2002. 365 p.

BARLOW, JANELLE. Valor emocional en el servicio. Estrategias para crear, conservar y fortalecer las relaciones con el cliente. México: Grupo Patria Cultural. 2003. 345 p.

Albrecht, Karl. Et.al. La Gerencia del Servicio. 3R Editores. Bogotá, 2003.

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

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

Pereira, J. (18-03-2008). La satisfacción del cliente en ISO 9001 Colombia: Pereira, J. Recuperado el 03-05 del 2011 en [http://www.portalcalidad.com/articulos/71-la\\_satisfaccion\\_del\\_cliente\\_iso\\_9001](http://www.portalcalidad.com/articulos/71-la_satisfaccion_del_cliente_iso_9001)

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

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

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

Oliveth B. y Diana R. (2008). Propuesta de Mejoramiento para el servicio al cliente del grupo Unipharm. Tesis para obtener el título de Administración de Empresas, Universidad de la Salle, Bogotá.

Sonia R. (2014). Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share. Tesis para obtener el título de licenciado de Administración de empresas, Universidad Rafael Landívar, campus de Quetzaltenango.

Isabel L. (2012). Diagnóstico y propuesta de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica interrumpida. Tesis para obtener el título de grado de Maestra en ingeniería de calidad, universidad Iberoamericana, México D.F

Francesc Montolio (2015), MUDA: Aplicación en empresas de servicio. COO at Group TBA and CEO TBA Perú SAC. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/muda-aplicaci%C3%B3n-en-empresas-de-servicios-francesc-montolio?trk=mp-reader-card>

Briceño G, María G y Omayra (2008). Servucción y la calidad en la fabricación del servicio. Visión Gerencial (24) pp 24.

Memoria Institucional de Editora Perú 2016

David Hoyle y John Thompson (2002). Del aseguramiento a la gestión de la calidad: el enfoque basado en procesos. Editorial: AENOR

Instituto Datakey. La gestión de la satisfacción al cliente, estudio de mercado. Recuperado de [http://es.slideshare.net/datakeys/gestion-satisfacion-clientes?next\\_slideshow=1](http://es.slideshare.net/datakeys/gestion-satisfacion-clientes?next_slideshow=1)