

**FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y
URBANISMO**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA
INDUSTRIAL**

TESIS

**PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO
POSTVENTA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL
SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA
INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA ESPACIOS
PIURA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO
INDUSTRIAL**

Autor:

**Bach. Lazo Talledo, Alfonso
(Orcid: 0000-0002-4545-4116)**

Asesor:

**MSc. Purihuaman Leonardo, Celso Nazario
(Orcid: 0000-0003-1270-0402)**

Línea de Investigación:

**Infraestructura, Tecnología y Medio Ambiente
Pimentel-Perú**

2021

TESIS

PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO POSTVENTA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA ESPACIOS PIURA

Aprobación del jurado:

MSc. Purihuaman Leonardo, Celso Nazario
Asesor

Mg. ARMAS ZAVALA, JOSÉ MANUEL
Presidente del jurado

MSc. Purihuaman Leonardo, Celso Nazario
Secretario del jurado de Tesis

Mg. Arrascue Becerra, Manuel Alberto
Vocal del Jurado de tesis

Dedicatoria

Dedico esta investigación, con todo cariño: A Dios, el por darme sabiduría para alcanzar mis objetivos, también de su perdurable misericordia y amor.

A mis padres Rosa Amalia Talledo de Lazo y Jorge Lazo Garcia, por brindarme sus consejos y por su amor incondicional.

A mi adorada hija Areliz Astrid Lazo Chávez, que con su sonrisa me anima a ver la vida con alegría

Lazo Talledo, Alfonso

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios, el por darme el don de la vida y por guiarme cada día por el camino correcto.

A mis familiares que me brindaron sus consejos y apoyo incondicional para poder terminar con éxito esta carrera profesional.

A mis amigos y docentes por brindarme sus conocimientos y experiencias profesionales.

Lazo Talledo, Alfonso

PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO POSTVENTA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA ESPACIOS PIURA

PROPOSAL TO IMPROVE THE AFTER-SALES PROCESS TO IMPROVE THE QUALITY OF THE CUSTOMER SERVICE OF THE REAL ESTATE COMPANY AND CONSTRUCTION COMPANY ESPACIOS PIURA

Lazo Talledo, Alfonso¹

Resumen

La siguiente investigación tuvo como objetivo diseñar un proceso postventa para mejorar el nivel de satisfacción del cliente de una empresa inmobiliaria en Piura. Como primer paso se analizó la situación actual de la empresa, esto gracias al empleo de herramientas como el diagrama de Ishikawa, entrevistas al gerente, trabajadores y encuestas a algunos clientes para conocer el nivel de satisfacción actual de la empresa. En una segunda etapa de la investigación se trabajó el diseño del proceso postventa, definiendo actividades secuenciales para la atención sea en preventa o cuando el proyecto ya está construido. Con la propuesta del presente trabajo, se estima que el nivel de satisfacción el cual actualmente es considerado como regular con un nivel de satisfacción del 65%, pueda ser considerado como bueno con un nivel de satisfacción del 75%, apreciando un crecimiento del 10 %, porcentaje que representa el objetivo de la propuesta del presente trabajo. Con lo que respecta al análisis costo beneficio, se puede decir que la propuesta si es rentable ya que se obtuvo un valor de 2.4, siendo beneficioso el proyecto para la empresa.

Palabras clave: *Postventa, proceso, satisfacción del cliente*

¹ *Egresado de Ingeniería Industrial, Escuela de Ingeniería Industrial, Facultad de Ingeniería Arquitectura y Urbanismo, Universidad Señor de Sipán Pimentel-Chiclayo, Perú, ltalledoalfonso@crece.uss.edu.pe, Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4545-4116>*

Abstract

The following research aimed to design an after-sales process to improve the level of customer satisfaction of a real estate company in Piura. As a first step, the current situation of the company was analyzed, thanks to the use of tools such as the Ishikawa diagram, interviews with the manager, workers and surveys of some clients to know the current level of satisfaction of the company. In a second stage of the investigation, the design of the post-sale process was worked on, defining sequential activities for the attention either in pre-sale or when the project is already built. With the proposal of this work, it is estimated that the level of satisfaction, which is currently considered as regular with a satisfaction level of 65%, can be considered as good with a satisfaction level of 75%, appreciating a growth of 10% , percentage that represents the objective of the proposal of this work. With regard to the cost-benefit analysis, it can be said that the proposal is profitable since a value of 2.4 was obtained, the project being beneficial for the company.

Keywords: *After-sales, process, customer satisfaction.*

ÍNDICE

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
1.1 Realidad Problemática	12
1.2 Trabajos Previos.....	15
1.3 Teorías Relacionadas al Tema.....	19
1.3.1 Definición del servicio de Postventa.....	19
1.3.2 Servicio al cliente. UMB virtual (2020)	20
1.3.2.1 Concepto de servicio al cliente.....	20
1.3.2.2 Servicio y atención al cliente.....	20
1.3.3 Ciclo DEMING.....	21
1.3.3.1 El ciclo PDCA y su influencia en las normas ISO.....	22
1.3.4 Gestión de calidad	22
1.3.5 Proceso	22
1.3.6 Mapa de Procesos.....	23
1.3.6.1 Tipos de procesos ESAN (2016).....	23
1.3.7 Diagrama de Flujo.....	24
1.3.7.1 Utilidad del diagrama de Flujo. González (2020).....	25
1.4 Formulación del problema	26
1.5 Justificación e importancia del estudio	27
1.6 Hipótesis	28
1.7 Objetivos.....	28
2 MATERIAL Y MÉTODO	30
2.1. Tipo y diseño de la investigación.....	30
2.2. Variables operacionalización	30
2.3. Población y muestra.....	33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
2.5. Procedimiento de análisis de datos	34
2.6. Criterios éticos	35
2.7. Criterios de rigor científico.....	35
3.1 Diagnóstico de la empresa	37
3.1.1 Información general	37

3.1.2	Descripción del proceso del servicio.....	41
3.1.3	Análisis de la problemática.....	46
3.1.3.1	Resultado de la aplicación de instrumentos.....	46
3.1.3.2	Herramientas de diagnóstico.....	58
3.1.4	Situación actual de la calidad de la postventa.....	59
3.2	Discusión de resultados.....	64
3.3	Propuesta de la Investigación.....	65
3.3.1	Fundamentación.....	66
3.3.2	Objetivos de la propuesta.....	66
3.3.3	Desarrollo de la propuesta.....	67
3.4	Situación de la variable dependiente con la propuesta.....	74
3.3.5	Análisis Beneficio/Costo de la propuesta.....	76
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	77
4.1	Conclusiones.....	78
4.2	Recomendaciones.....	79
	REFERENCIAS.....	80
	ANEXOS.....	84

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Inmobiliarias y sus tipos de proyectos	15
Figura 2. Etapas del ciclo Deming (PDCA)	21
Figura 3. Representación de un proceso.....	22
Figura 4. Ejemplo de un mapa de procesos para una empresa de transporte	24
Figura 5. Simbología ANSI de un diagrama de flujo	26
Figura 6. Organigrama de la empresa.....	38
Figura 7. Proceso de Captación de clientes	41
Figura 8. Proceso de venta.....	43
Figura 9. Diagrama de flujo del proceso de venta	44
Figura 10. Inconvenientes con el servicio	50
Figura 11. Nivel de satisfacción servicio total recibido	51
Figura 12. Solución de quejas.....	52
Figura 13. Tipo de queja.....	53
Figura 14. Tiempo de respuesta.....	54
Figura 15. Recibieron asesoramiento	55
Figura 16. Nivel satisfacción por servicio de asesoramiento	56
Figura 17. Nivel satisfacción opciones presentadas	57
Figura 18. Mejoras propuestas	57
Figura 19. Diagrama de Ishikawa.....	58
Figura 20 Planificación de propuesta	66
Figura 21. Proceso postventa para cambios en la preventa	69
Figura 22. Proceso para dar respuesta a quejas después de que el proyecto está construido	72
Figura 23. Ficha registro de quejas	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Intervalo de precios de algunos proyectos inmobiliarios en Piura	15
Tabla 2. Ventajas y desventajas del proceso postventa.....	19
Tabla 3. Variable dependiente.....	31
Tabla 4. Variable independiente.....	
Tabla 5. Número de personas seleccionadas por tipo de proyecto	33
Tabla 6. Descripción de la empresa	37
Tabla 7. Valores	39
Tabla 8. Análisis FODA.....	40
Tabla 10. Tiempo de recepción de la llamada	60
Tabla 11. Número de clientes por tipo de queja del último proyecto inmobiliario	62
Tabla 12. Nivel de satisfacción del cliente	63
Tabla 13. Descripción del proceso en la preventa	68
Tabla 14. Proceso para dar respuesta a quejas después que el proyecto está construido	71
Tabla 15. Actores en los procesos postventa	73
Tabla 16 Nivel de satisfacción actual	74
Tabla 17 Nivel de satisfacción esperado.....	75
Tabla 18 Precio de departamentos	76

CAPITULO I: INTRODUCCION

1.1 Realidad Problemática

Contexto Internacional

Los clientes de hoy exigen no solo la venta de un producto o vivienda, sino prestaciones y/o servicios de una calidad diferencial, estas no solo se deben circunscribir al proceso de venta propiamente dicho, sino debe salir de ese enfoque, pensando en la forma como se soluciona y gestionan a tiempo las inquietudes del cliente, no solo en cuanto a cantidad, sino calidad y sobre todo un factor clave, que es el tiempo. Para nuestra actualidad, contamos con la tecnología como un elemento que permitiría conciliar este objetivo con los lineamientos de la empresa. Para una realidad cercana físicamente, pero que nos lleva ventaja en cuanto al desarrollo del sector inmobiliario, los reclamos por retrasos en la entrega de las viviendas, junto con la mala calidad del servicio de reparación para el 2015, representaron el 37% y 21% de las quejas. Lo que conlleva a la conclusión de que los clientes cada vez más son más exigentes, lo que junto a una oferta más variada y abundante, permite que el usuario cada vez más exija al promotor mayor calidad en cuanto al servicio. Hidalgo (2016)

Si miramos la realidad europea a través de cómo se desenvuelve el mercado inmobiliario en España, tendremos la presencia de un actor importante que son los agentes inmobiliarios o agencias inmobiliarias quienes se convierten en el eslabón que articula el desfase entre cliente y propietario del bien. Dicha articulación viene dada por el servicio, tanto de acompañamiento como asesoría para procurar darle el mayor nivel de satisfacción al cliente.

Para esta realidad europea, el servicio post venta comprende prestaciones como: diseño de interiores, decoración, arquitectura, etc. A diferencia de nuestra realidad y dado el mayor desarrollo económico y turístico cuenta con una gran segmentación de oferta y mercado inmobiliario, lo que hace existan diversos tipos de agencias inmobiliarias, precisamente para poder atender con un buen servicio adecuado lo más posible al perfil del cliente elegido. Según Jesús Duque quién era vicepresidente de la red inmobiliaria ALFA, en una entrevista realizada por la inmobiliaria MLS afirmó que una gran cantidad de personas, cerca del 80%, adquieren rápidamente una vivienda más amplia o pequeña, después de vender la suya. El tiempo de adquisición de la nueva casa bordea los 2 años y puede estar en una zona diferente.

Contexto Nacional

Producto de la crisis del Covid 19, el sector inmobiliario tuvo un parón fuerte desde la quincena de marzo del 2020, sin embargo, poco a poco se ve un repunte, con una tendencia al alza, como palanca de este crecimiento, tiene un papel preponderante el desempeño de la vivienda social, específicamente para el programa Techo **Propio**. Semana Económica (2020)

En la misma línea, el gobierno se mantiene la meta de 60,000 viviendas en formato **Techo Propio**, debido a que atiende a los segmentos más vulnerables. Pero en el **Nuevo Crédito Mivivienda**, cuya oferta en *stock* se concentra en viviendas entre S/150,000 y S/400,000 (segmento al que se dirige nuestra empresa de estudio), es más complejo. La proyección para este 2020, se ha ajustado de 13,000 créditos a 9,000 créditos para este año. Ramos (2020)

Como prueba de lo anterior, es que la venta de viviendas en Lima mejoró en el mes de mayo, aunque están por debajo de niveles previos al Covid. Por otro lado, el Gobierno, impulsando este crecimiento crearía fondo de garantía inmobiliaria para acelerar dinamismo en el sector. Gestión (2020)

Ante el contexto mencionado, se hace imprescindible contar con un adecuado servicio post venta al cliente, lo que al impactar directamente en la satisfacción del mismo, produce efectos en la rentabilidad en el corto y largo plazo (boca a boca o imagen de marca) sin embargo este contexto no parece ser parte del ADN de la mayoría de empresas inmobiliarias nacionales. Esta realidad de muchos empresarios nacionales, está quizás relacionada con el hecho de ver la venta y el servicio post venta como elementos separados y que no generan valor en conjunto, además de considerar la post venta como un gasto extra y no una inversión. El ideal de una empresa del sector es que exista una buena comunicación entre el área de post venta y el cliente, generando ese relacionamiento de largo plazo. Román (2017).

Si seguimos en la misma línea, solo por mencionar el contexto de una década atrás, donde el servicio post venta no existía, producto de un mercado inmobiliario pasando por un crecimiento fuerte, pero incipiente aun en términos de desarrollo comercial, basado en posventa. La evolución si bien aún no como se espera se da, porque vender inmuebles representa una operación o transacción de alto valor económico, lo que para un cliente lleva

una dosis de estrés dada la relevancia de la decisión que va a tomar; es precisamente en este contexto donde el servicio postventa, como parte del marketing permite no solo relacionarnos con un cliente más exigente, sino atender esas necesidades o beneficios clave que como ser humano, espera sea atendido. Mere (2019)

Contexto Local

Existe un gran crecimiento del sector residencial en Piura (sede de actuación de la empresa estudiada), el cual se está dirigiendo hacia la zona oeste. Varias empresas inmobiliarias están colocando sus nuevos proyectos de venta de lotes para personas que deseen tener su casa propia.

La empresa en estudio, se orienta hacia la construcción de viviendas con precios que oscilan entre S/.150, 000 y S/. 250 000 (soles), con el objeto de atender a un segmento residencial con alta demanda y que se ven beneficiados por los bonos que otorga el Estado, para apoyar e incentivar la compra por parte de este tipo de clientes.

Como parte del análisis de nuestro sector local, realizamos un levantamiento de información donde podemos apreciar los principales proyectos con que se cuenta en la provincia de Piura, y que son parte de nuestros competidores directos, entre ellos podemos destacar Urbanización Alto Sol, la urbanización Santa Margarita y el condominio Los parques del chipe.

Cabe mencionar que hay otros proyectos como Monte Verde I y II y los corales de Piura, que se están gestando en zonas céntricas de la ciudad, y que están teniendo buenas respuestas por parte de los clientes. Perú Construye (2018)

Debido al gran crecimiento del mercado de compra y venta de propiedades y al posicionamiento de varias empresas inmobiliarias en Piura, es indispensable brindar un mejor servicio al cliente de postventa para satisfacer sus necesidades y ayudarlo a tomar buenas decisiones para la compra y venta de inmuebles.

INMOBILIARIAS PROYECTOS	BESCO	DHMONT	CLASEM	GALILEA	EDIFICA	GYM
	DEPARTAMENTOS					
CASAS						
LOTES						

Figura 1. Inmobiliarias y sus tipos de proyectos

Fuente: Elaboración propia

- A continuación, se muestran precios de los departamentos de algunos proyectos inmobiliarios

Tabla 1.

Inmobiliarias	PRECIOS		<i>Intervalo de precios de algunos proyectos inmobiliarios en Piura</i>
	Mínimo	Máximo	
BESCO	S/ 105,000	S/ 166,000	
DHMONT	S/ 102,700	S/ 231,000	
CLASEM	S/ 125,000	S/ 210,000	
GYM	S/ 105,750	S/ 150,250	

Fuente: Elaboración propia

1.2 Trabajos Previos

Para lograr que los clientes se fidelicen, se cuenta con una gran herramienta, como lo es la Postventa, esto lo muestra Hernández (2015) en su tesis realizada en Ecuador, cuando estudió el panorama de dicha relación. Al concluir el estudio se propuso una alternativa de solución que busque una mejora en la Postventa. Recomendó capacitaciones para los trabajadores, cuyo costo ascendía a 1500 dólares, también se propuso crear un área de atención al cliente, y por último se propuso a la empresa que se realizaran cada cierto periodo evaluaciones tanto al cliente como a los trabajadores, después de brindado el servicio.

En España, se realizó una tesis doctoral cuyo autor es González (2013), y tuvo como propósito analizar el nivel de satisfacción que tenía el cliente, después de brindada la

atención por parte de la empresa. Se buscó analizar cuán fiel es la gente a los lugares de servicio y cuán leales son con la marca, teniendo en cuenta otros factores, tales como el tipo de marca, la forma de cómo se interviene y las características que presenta el auto en garantía. Como resultados obtenidos se mostró la fuerte influencia de carácter positivo que tiene el brindar un buen servicio de atención, con la buena opinión por parte del cliente y sus ganas de volver a establecer relaciones con la empresa.

En otra investigación desarrollada por Benito (2018), dentro de los objetivos planteados se estableció desarrollar un modelo para medir el nivel de servicio de postventa en una organización tamaño menor o conocida también como EMT. También generar en ellas parámetros o niveles de control que permitan una mejora en la empresa y definir una herramienta que se pueda adaptar a distintos niveles de competencia y que se amolde a la realidad financiera. Después de aplicada una evaluación al personal de trabajo, se puede afirmar que no tienen conceptos sobre el tema de postventa y nunca han tenido capacitaciones referentes al tema, y esto genera la conclusión que los dueños de las empresas menores no prestan atención a la calidad de servicio que se le brinda al cliente, y solo están pendiente de ver su crecimiento en números y cómo van las operaciones diariamente, es decir no perciben que la herramienta de Postventa acelera el crecimiento de la empresa.

Suárez (2016) al realizar su tema de tesis buscaba hacer un diagnóstico de cuán satisfechos se sentían los clientes respecto a los productos ofrecidos por la empresa Vivasan, se planteó como objetivo diseñar una serie de estrategias postventa y como segundo objetivo estaba evaluar la situación económica que conllevaría diseñar un plan estratégico postventas. En el informe el autor comenta que se diseñó la estrategia, considerando dentro de ella usar planes de capacitación para que personal mejore sus indicadores respecto a sus ventas, esto aprovechando los beneficios de inversionistas del extranjero, y también se definió mejorar la cobertura de servicios en la postventa.

En el ámbito nacional encontramos el trabajo de Román (2017) que busca evidenciar cuál es el impacto del proceso de postventa, respecto a la diferenciación de los proyectos inmobiliarios en el mercado y también analizar si existe una variación en la demanda debido a la ineficiencia en algunos procesos, como el de postventa inmobiliario en las empresas. Como resultados se obtuvo que el 53,2% de los dueños de los departamentos de la zona en

estudio estaban muy conformes con darle prioridad a la postventa al momento de tomar la decisión de comprar un departamento. Después de realizar otra encuesta se obtuvo que a más del 90% de las personas encuestadas, consideran que la atención postventa deba tomarse como un servicio muy importante después de adquirir un departamento, con estos datos se concluye que si la empresa desea aumentar sus niveles de ingresos, y mejorar en el mercado, debe brindar un buen servicio de calidad de postventa.

Aparicio (2017) en un estudio realizado para el mercado de Lima buscaba como objeto, mejorar la calidad de la postventa, diseñando un sistema enfocado en la mejora de la calidad, el cual se aprobó. Propuso que para mejorar el servicio postventa tiene que mejorar la capacitación del personal, se deben establecer un proceso que atienda las fallas emitidas por los clientes, realizar una planificación y ejecución en las actividades para la venta de las pantallas y después de la venta se debe establecer un seguimiento de los clientes, etc. Considerando las bases que se establecen en la norma ISO 9001-2015, se creó un sistema de calidad. Este diseño buscaba contribuir a la mejora del proceso de postventa de las pantallas, y así la empresa mejore su posicionamiento en el mercado y se vuelva más competitiva.

Zelada (2017) desarrolló una tesis titulada, estudio donde se diagnostica que en la empresa no exista una buena comunicación entre las áreas de trabajo, especialmente en las áreas que involucran las etapas del proceso por parte de la administración, la jefatura del área y del personal técnico, esto dificulta ejercer una buena gestión de atención al cliente. La falta de comunicación entre el área de servicios con créditos y cobranzas, hacía difícil el inicio de las órdenes de trabajo. Por otra parte, el retraso en la atención del área de caja y la dependencia del área de servicios para alquilar camionetas y aprobar créditos menores a US \$ 1,000.00 generaba retrasos en la atención al cliente.

Siguiendo con el panorama nacional, en el año 2015 se realizó una tesis para una empresa que se dedicaba a la venta de automóviles cuyo investigadores fueron Alvarado & Julca (2015). Dentro de la materia de estudio, se busca aumentar el nivel rentable de la empresa, analizando desde varias claves, empezando por el diagnóstico situacional actual de la empresa, los procesos de venta y postventa, enfocados desde la óptica del buen trabajo de atención hacia el cliente, establecer la mejora para este proceso y medir el plan de mejora proyectado. En cuanto al proceso de post-venta existe un descontento entre las personas que

tienen el trabajo de hacer revisiones a su auto, y ciertas actividades que son propias del mantenimiento del auto y que forman parte de la garantía establecida por la empresa. Un 30,15% de las personas califica el proceso como no tan bueno y un 10,46% lo establece como pésimo, esto representa el 40,61% de personas insatisfechas por el servicio y en consecuencia se espera que no vuelvan a realizar ninguna operación de compra posterior.

En el ámbito local, dentro de los pocos estudios que existen respecto a la mejora del proceso de postventa, podemos rescatar un trabajo realizado por Carrillo & Rivera (2018). Dentro de sus principales objetivos de estudio se busca analizar e identificar las operaciones y procesos de transacción que involucraba la atención al cliente. Llegando a la conclusión del trabajo se obtuvo que el proceso de transacción en la distribuidora no es la adecuada, ya que se presentan reiterados despachos de productos incompletos y los colaboradores del área de distribución no brindan una buena atención, generando descontento en los clientes.

Vásquez (2018), en el 2018 realizó una tesis para brindar una mejora comercial a una empresa inmobiliaria, la tesis buscaba mejorar el área comercial de la inmobiliaria, y a partir del desarrollo de un plan de marketing, esto se logró gracias a entrevistas y encuestas realizadas a los clientes. De acuerdo a las encuestas se obtuvo que más del 90% de las personas encuestadas, se mostraban satisfechas por la buena atención que recibieron durante la transacción de la venta, y esto gracias a que los asesores presentaban un buen nivel de preparación para atender satisfactoriamente a los clientes.

Continuando con el ámbito local, Dionisio (2015) establece que existe una correlación positiva entre los términos de calidad al brindar el servicio y la satisfacción de las personas, como otro resultado de estudio se confirma la buena percepción que tiene las personas con el buen servicio brindado, concluyendo además que existe un impacto muy significativo en la satisfacción al cliente, considerando factores tales como el nivel de confianza, la capacidad de atención a los reclamos, y también la garantía del servicio o producto.

Cieza Yaguana (2017) realizó un estudio considerando la mención importante en el objetivo de brindar un buen servicio de postventa para mantener satisfechas a las personas. Establece que existen indicadores que alteran la calidad del servicio, estos son la credibilidad, dar respuestas a inquietudes, entender la necesidad del cliente, evaluar la seguridad y la relación comunicativa. La excelencia en el servicio se debe anclar en varias

formas de contacto con el cliente, entre ellas podemos destacar la cantidad de preguntas y reclamos o quejas, tener estas consideraciones y controlarlas ayudará mejorar el servicio de atención.

1.3 Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1 Definición del servicio de Postventa

El servicio postventa es un proceso que establece la empresa, cuya finalidad es mantener una buena relación con sus clientes para fidelizarlos en el largo plazo. Es una gran e importante herramienta que sirve no solo para difundir los servicios sino para asegurar una larga relación comercial con nuestros clientes. El servicio al cliente es un concepto que involucra a toda la organización, y abarca la atención de los clientes externos e internos. El servicio de postventa demanda buena inversión de dinero, pero con el tiempo es retribuido con la fidelización de los clientes y nuevas oportunidades de negocio que se pueden presentar. Zelada (2017)

Tabla 2.

Ventajas y desventajas del proceso postventa

Ventajas	Desventajas
Mejorar la satisfacción del cliente	Genera gastos
Mejora la percepción de la empresa y del producto	Debe existir un control
Se conoce mejor el mercado	Las reclamos pueden incrementar
Se recibe más rápido la información	Se exige un mejor servicio y de calidad
Se es más objetivo en las prestaciones	Cambios en la empresa
Aumento de las ventas	Incidencias
Aumenta probabilidad de aplicación de medidas correctoras sobre el mercado.	Relaciones Beneficio/Coste

Fuente: Zelada (2017)

1.3.2 Servicio al cliente. UMB virtual (2020)

1.3.2.1 Concepto de servicio al cliente

Es bueno establecer la diferencia entre el producto que se da y el conjunto de actividades que están involucradas para que ese producto final llegue al cliente. Al conjunto de acciones que buscan satisfacer las necesidades de los clientes, las denominamos servicio al cliente. Este conjunto de acciones busca resolver todas las dudas, reclamos y sugerencias que forman parte de todo el proceso de postventa. De forma más precisa el servicio es todo tiempo de interacción entre los clientes y la empresa.

La búsqueda constante de la satisfacción al cliente es un factor de gran importancia para poder crear una empresa, ya que cuando se satisface las necesidades de los clientes, no solo se generan ingresos y se contribuye a mejorar la imagen de la empresa, sino también se logra fidelizar a los clientes, quienes son los más importantes actores dentro de la cadena de suministros.

1.3.2.2 Servicio y atención al cliente

Cuando los procesos se conectan de forma ordenada y existe dinamismo entre ellos, junto con todas las acciones que generan una buena atención de los clientes, entonces logramos la satisfacción de las personas, a esto se le conoce como servicio al cliente, a diferencia del concepto de atender al cliente que se define como el trato que se le da al cliente al momento de contactarlo, sea de forma física o no.

Al hablar de servicio, vamos más allá de solo buscar un buen trato asertivo y cordial, es tener apertura o disposición al servicio. Debe existir una relación que una la atención y el servicio al cliente.

Cuando se establece contacto con las personas, se debe de evidenciar ciertas habilidades como la comunicación, empatía y la asertividad, además se deben de tener claros los objetivos de la empresa para brindar un excelente servicio.

1.3.3 Ciclo DEMING

El ciclo PDCA (o PHVA) viene de las siglas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, y en inglés es “Plan, Do, Check, Act”. A este ciclo se le conoce también como ciclo Deming o de mejora continua. Su autor es Edwards Deming, quién fue un estadístico y profesor matemático estadounidense.

Este método es comúnmente usado para mejorar procesos, y contribuye a la mejora de la calidad. En varios trabajos vistos donde se hace mención a esta herramienta, se ha observado los buenos resultados que ha generado su implementación.

Consiste en desarrollar cuatro pasos fundamentales, el primero es reducir la tasa de errores, se consigue también incrementar la eficiencia y eficacia, se corrigen problemas, se prevén y se controlan los riesgos potenciales.

Esta herramienta, lo componen 4 etapas que son repetitivas, es decir cada vez que concluye la última etapa se regresa a la primera y se vuelve a iniciar todo el proceso, de esta manera se reevalúan las actividades por ciclos para mejorar el proceso. Esta herramienta se enfoca en empresas y organizaciones. Bernal (2013)

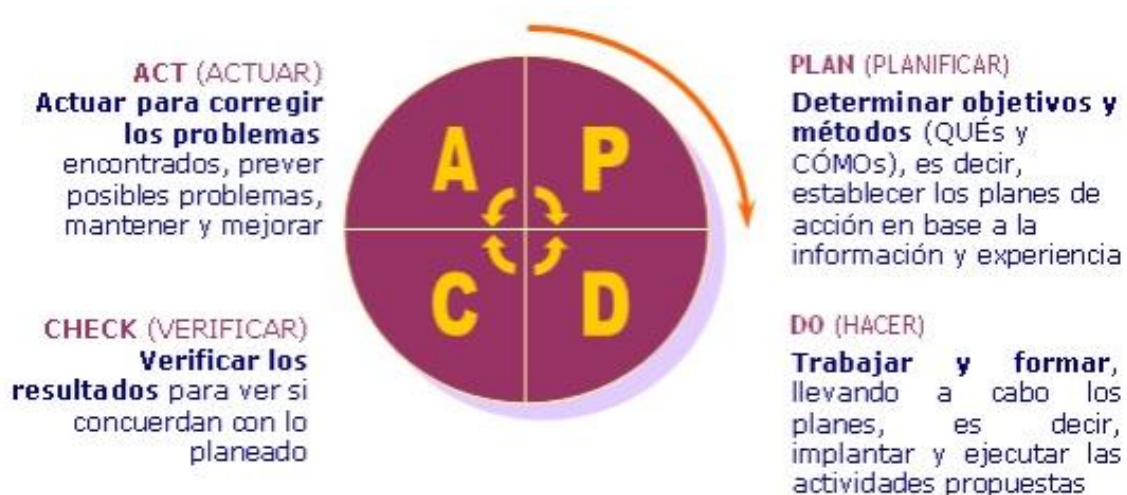


Figura 2. Etapas del ciclo Deming (PDCA)

Fuente: FEMZ (2020)

1.3.3.1 El ciclo PDCA y su influencia en las normas ISO

En varias de las normas ISO se hacen referencia al ciclo PDCA, podemos mencionar algunas de ellas, por ejemplo se escribe sobre gestión de calidad y la mejora continua en la ISO 9001 y hace referencia al ciclo PHVA. Vemos también su aparición en la ISO 9001 del año 2015 y la ISO 14001, en esta última se nombra al ciclo PHVA como parte fundamental para la gestión ambiental. Bernal (2013).

1.3.4 Gestión de calidad

El tema de gestionar la calidad es muy utilizado por todas las empresas que buscan mejorar sus procesos y aumentar su rentabilidad. Esta gestión genera que las empresas mejoren sus productos, todos los procesos o sistemas con el fin de lograr ser excelentes en su rubro y de esta manera satisfacer las necesidades de todas las partes interesadas, tanto clientes externos e internos, proveedores, empleados y todas las actores que forman parte del entorno a la empresa. IRCA (2020).

1.3.5 Proceso

A los procesos se les puede definir como una serie de actividades o tareas que son realizadas por una o varias personas, quienes se encargan de transformar unas entradas en salidas. Las entradas y salidas pueden ser recursos tales como materiales, información y las personas. Hay que saber diferenciar entre un proceso y una actividad, ya que se suelen confundir mucho estos términos.

Los procesos transforman unas entradas en salidas y son las personas, quienes pueden pertenecer a un grupo de trabajo o una organización quienes se encargan de realizar las actividades. EAE Business School (2020)



Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Representación de un proceso

1.3.6 Mapa de Procesos

En una empresa siempre existirán procesos, pero cada proceso tiene una característica y grado de aporte a la empresa. La diferencia entre ellos es que cada proceso tiene un grado de valor que aporta a la empresa. Existen algunos que aportan mucho valor y por lo tanto son clave para cumplir con la estrategia establecida por la organización.

Podemos definir a un mapa de procesos como una representación visual de forma gráfica que tiene un orden y una secuencia de todas las actividades y es de mucha importancia a la empresa, porque permite observar las actividades indispensables y que se encargan de aportar valor al producto final.

Ministerio de Fomento (2005)

El plan estratégico de una empresa u organización ayuda a definir los objetivos de cada proceso y distribuirlos, esto es ayuda a generar el mapa de procesos, el cual nos ayuda a organizar de forma sistémica los procesos, con la finalidad de conocer mejor su funcionamiento y su desempeño. ESAN (2016)

1.3.6.1 Tipos de procesos ESAN (2016)

- a) **Procesos claves:** Son los procesos que aportan valor a la empresa, y el resultado de ellos es recepcionado por los clientes o usuarios. Estos procesos están relacionados de forma directa a los productos o servicios producidos. Para la aplicación se emplean varios recursos e intervienen muchas áreas funcionales en su práctica o ejecución.
- b) **Procesos estratégicos:** Los procesos estratégicos, dan a conocer la operatividad del negocio y cómo es la generación de valor. Estos procesos son definidos por las personas especializadas que forman parte de la dirección de la empresa. Estos procesos son base para la toma de decisiones, ligadas a la estrategia y las mejoras en la empresa, también se encarga de establecer la línea de los otros procesos y los delimita. Como ejemplo de algunos procesos estratégicos tenemos a la comunicación interna, diseño, marketing, supervisión, estrategia de planificación, etc.

- c) **Procesos de apoyo o soporte:** Estos procesos, brindan soporte a los otros tipos de procesos definidos anteriormente. Estos ayudan a conseguir los objetivos planeados y que cubren las expectativas de los clientes.



Fuente: Ministerio de Fomento (2005)

Figura 4. Ejemplo de un mapa de procesos para una empresa de transporte

1.3.7 Diagrama de Flujo

Mediante un diagrama de flujo podemos representar gráficamente un proceso. Con este diagrama se grafica la secuencia de los pasos que sigue un proceso, desde donde inicia hasta donde finaliza, y para hacerlo se utilizan instrumentos visuales propios del diagrama de flujo.

En este diagrama se muestran en forma secuencial una serie de pasos, y para esto se emplean cuadros y flechas. Visual Paradigm (2020)

Características: TORRES (2020)

- El diagrama de flujo es una herramienta amigable, que tiene un uso muy sencillo
- Es de gran ayuda para esquematizar y representar de forma visual todos los pasos que contiene cada proceso y que ayudan a la mejora continua
- Por cada paso que sigue el proceso se sigue una simbología, esta ha sido determinada

por ANSI (American Normalitation and Standarization Institute), que es una organización que se encarga de desarrollar normas que regulan los productos o servicios. EcuRed (2020)

1.3.7.1 Utilidad del diagrama de Flujo. González (2020)

Gracias al diagrama se encuentran problemas.








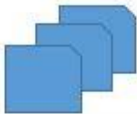

Al ser una herramienta gráfica y visual, permite que las personas puedan relacionar ciertos problemas de forma más rápida con las actividades que muestra el proceso. Los problemas generalmente son causados por el entorno, falta o escasez de algún recurso, y para esto el diagrama de flujo permite poder ver a detalle la situación

Facilitador de información

El gráfico o dibujo de alguna actividad o proceso es mucho más digerible o asimilable por las personas que un texto, y es más fácil que puedan recordar un gráfico con mayor rapidez, esto hace que los pasos los pasos del proyecto sean entendibles de manera más rápida por los operarios

Estructura y organiza ideas

Las ideas necesitan ser estructuradas siguiendo una secuencia, es por eso que las personas se empeñan en analizar y comparar los diversos procesos que existen en la empresa con la finalidad de organizarlos de manera secuencial. La finalidad es que tengan una secuencia acorde y lógica para que las personas puedan identificar los posibles riesgos y cambios de sus actividades.

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Operación: Se usa para describir cualquier actividad. En el interior del rectángulo se escribe una breve descripción de la actividad.
	Límites del Proceso: Indica el inicio y el final de un proceso. En el interior del eclipse aparece la palabra inicio o fin.
	Punto de Decisión: Denota que en ese punto se toma una decisión. Los outputs salidas del diamante, son siempre dos y del tipo SI / No.
	Movimiento: Muestra el movimiento de un output entre distintos puntos de la organización.
	Conector: Señala que el output de ese proceso puede ser el input de otro (la letra indica el proceso de entrada)
	Dirección del flujo: Denota la dirección y el orden de los pasos del proceso
	Documento: Documento/registro.
	Listados: Listados / notas de trabajo acumulado, información referente a la actividad.
	Base de datos: Punto de archivo donde se retiene temporalmente la información, en espera que se cumplan otras condiciones para continuar el proceso. Puede llevar asociada una tarea de administración de almacenamiento.

Fuente: TORRES (2020)

Figura 5. Simbología ANSI de un diagrama de flujo

1.4 Formulación del problema

¿La mejora del proceso postventa, mejorará la calidad del servicio postventa de la empresa inmobiliaria y constructora Espacios Piura?

1.5 Justificación e importancia del estudio

La empresa Espacios Piura, desarrolla proyectos inmobiliarios, y tras tener un inicio auspicioso, ha venido presentando reclamos y quejas por parte de los clientes, sobre todo en las etapas previas a la entrega de las viviendas (departamentos), lo que ha originado impactos en la rentabilidad del proyecto, todo esto, sumado a una tendencia a la baja de los precios debido al COVID 19.

Estando a puertas de lanzar un nuevo proyecto, se considera de suma urgencia mejorar el proceso de postventa, y esto para mejorar la rentabilidad de cada proyecto, sino también porque desea generar una experiencia satisfactoria por parte de los clientes y posterior recomendación a referidos mejorando la imagen de la marca.

En la empresa no realiza un seguimiento adecuado a los clientes después de realizado el proceso de venta de los inmuebles o proyectos inmobiliarios, y al no llevar un adecuado relacionamiento con el cliente, no se brinda un adecuado servicio, generando su insatisfacción y molestia, con la empresa.

Debido a esta situación se plantea mejorar el proceso de postventa, estableciendo todas las actividades que involucra, para disminuir la cantidad de quejas y así mejorar el nivel de fidelización de los clientes.

El estudio se justifica económicamente ya que al satisfacer las necesidades de las personas, que es lo que se debe buscar en la organización, aumentará la rentabilidad y se verán menos afectados los ingresos de la empresa.

En el aspecto social tiene relevancia porque satisface a los clientes externos y mejora el nivel de trabajo de los clientes internos, que son quienes trabajan en la organización y sobre todo porque se busca generar una cultura de servicio dentro de la empresa.

1.6 Hipótesis

La aplicación de la propuesta de mejora del proceso postventa mejorará la calidad del servicio al cliente en la empresa inmobiliaria y constructora Espacios Piura.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Mejorar el proceso postventa, definiendo un proceso que aumente el nivel de la calidad del servicio al cliente de la empresa inmobiliaria y constructora Espacios Piura.

1.7.2 Objetivos específico

- a) Hacer un diagnóstico de la situación actual del proceso posventa de la empresa, inmobiliaria y constructora Espacios Piura.
- b) Determinar la calidad del servicio al cliente actual en la empresa inmobiliaria y constructora Espacios Piura.
- c) Definir el proceso de postventa y, las actividades involucradas.
- d) Desarrollar metodología para la implantación de del proceso postventa
- e) Evaluar el beneficio costo de la propuesta

CAPITULO II:
REALIDAD PROBLEMÁTICA

2 MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación

La investigación descriptiva es un método que implica la observación y que describe los comportamientos de los sujetos estudiados, es por eso que se empleará este tipo de investigación para este presente trabajo, ya que se iniciaría describiendo la situación de la empresa en estudio, sobre todo los procesos y la respuesta que tienen los clientes respecto a los servicios recibidos. Este tipo de investigación al ser cuantificable nos permitirá medir la satisfacción del cliente en cuanto al número de quejas recibidas por cada tipo de proyecto inmobiliario.

La materia de estudio también es aplicada, basándonos en el principio que se hace uso del conocimiento adicionalmente a un conjunto de herramientas para la solución del problema, que en este caso consiste en la mejora del proceso postventa.

Debido a que existe un sistema postventa no adecuado, el cual se busca mejorar para aumentar la calidad del servicio, consideramos a la investigación como no experimental, ya que se basa en sucesos que ya existen como el mal manejo del proceso de postventa. Se buscará realizar una metodología que ayude a la mejora del proceso de ventas, dicho método puede ser aplicable en la empresa en una etapa posterior y dependerá de ella su aplicación, pero servirá como guía para poder tomar mejores decisiones en un futuro.

2.2. Variables operacionalización

Variable independiente: Proceso postventa

Variable dependiente: Calidad del proceso postventa

Tabla 3.*Variable dependiente*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
		<u><i>Número quejas</i></u>	Análisis de la documentación	
		<i>Proyecto inmobiliario</i>	Observación de los procesos del área de ventas	
		<u><i>Tiempo de respuesta</i></u>		
		<i>Queja</i>	Entrevistas al personal y gerente	Documentos, pauta de entrevista, cuestionarios
Calidad	Recurso humano	<u><i>Tiempo de solución</i></u>		
Proceso postventa	Clientes	<i>Queja</i>	Encuestas de 10 preguntas sobre la calidad del servicio recibido por parte de la empresa	
		<u><i>Número de clientes</i></u>		
		<i>Tipo de queja</i>		

Fuente: Elaboración propia

Tabla4.

Variable independiente

Variable	Dimensión	Indicador	Técnicas	Instrumentos
Proceso postventa	Aplicación del ciclo DEMING			
	Planear:			
	Elaborar un Plan de acción que esté alineado con los objetivos estratégicos	Conjunto de actividades para la mejora del proceso postventa	Se utilizará la observación Se analizará la documentación de la empresa. Entrevistas Encuestas	Documentos de la empresa Formato de entrevista Cuestionarios
	Hacer			
	Ejecutar las actividades realizadas			
	Verificar			
	Medir resultados del nuevo proceso y comparar			
	Actuar	Proceso corregido, y ajustado a los estándares		
	Corregir los problemas detectados			

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y muestra

Los elementos que tienen características comunes, y que nos ayudarán a medir el nivel de satisfacción del servicio postventa son las personas. Es por eso que se analizará a los clientes de los tres últimos proyectos de la inmobiliaria, y de esta manera se nos permite analizar el número de quejas obtenidos por proyecto, indicadores que ayudarán a la toma de decisiones.

No solo nos ayudará saber el números de quejas que se presentan por proyecto, también es importante para el estudio saber cuál es el tiempo que demanda el área de ventas en dar respuesta a la queja, también se observará el tiempo que un operario de ventas demora en dar solución a los clientes que presentan sus quejas.

Teniendo claro los tiempos, se considera también analizar otro indicador considerado importante, el cual nos permita darle un valor agregado a la empresa, este consistirá en segmentar a los clientes por un tipo de queja. Con esto se puede aplicar una metodología que puede consistir en establecer rango de valores por cada tipo de queja y darle un color específico que los diferencia y que ayude a llevar un control constante.

También como análisis al proceso de postventa, se identificarán las actividades que involucran el desarrollo de dicho proceso, los tiempos y el número de personas encargadas de ejecutar cada actividad, todo esto para para buscar mejorar la calidad de servicio al cliente.

Definir una muestra: 20 Personas

Tabla 4.

Número de personas seleccionadas por tipo de proyecto
Fuente: Elaboración propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Observación: Para obtener la información de la empresa se observará el proceso de ventas de la empresa y sobre todo cómo se maneja el servicio de postventa, previo permiso del gerente general.

Entrevistas: Gracias a la data que proporcionará el jefe del área de ventas, se realizará unas encuestas a los clientes para evaluar el grado de satisfacción que han tenido de acuerdo al proyecto vendido, esta evaluación se hará cuando se desarrolle el proyecto.

A los trabajadores, especialmente, los encargados de la venta, se les evaluará para conocer el tipo de servicio previo y posterior a la venta que brindan a los clientes.

Se realizará una entrevista al gerente general, al encargado del área de venta, para que nos comenten sobre la situación actual de la organización, y nos faciliten la documentación necesaria para el análisis de datos, y de esta manera establecer procedimientos para la mejora.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Para recoger la información primero se estableció un contacto con el gerente de la empresa quién aceptó que se pueda realizar la investigación y esto a través de una carta de compromiso.

Se entrevistó al gerente general, y él explicó de forma general el funcionamiento de la

Proyecto	Ubicación	Clientes
Proyecto Las Palmeras de Saucés	Urb. Los Saucés	5
Proyecto Miraflores Country Club	Urb. Miraflores Country Club	10
Proyecto EVAN	Urb. Bancarios II Etapa	5

empresa, las áreas con las que cuenta y se refirió a la situación problemática de la empresa, la cual estaba enfocado en mejorar el proceso de postventa.

El gerente proporcionó documentación para la observación y mencionó que en un futuro sí se desea ejecutar la metodología planteada en esta presente investigación, se permitirá analizar los procesos a detalle del área de ventas, para que se puedan establecer las mejoras propuestas en el estudio.

2.6. Criterios éticos

Para poder obtener la información y realizar este trabajo de investigación, se contó con una carta de autorización por parte de la empresa, de esta manera se establece una relación formal con la misma. La información fue seleccionada, y se consideraron aspectos como la confidencialidad, originalidad y veracidad

Con respecto a la confidencialidad se protege la identidad de las personas que han participado de esta investigación, desde los trabajadores, gerente y clientes, así mismo se analizó toda la información, citando a los autores para evitar la existencia de plagio.

2.7. Criterios de rigor científico

Se han considerado algunos criterios de rigor científico para comprobar que la investigación sea válida y creíble.

Para brindar credibilidad, no se ha alterado la información recibida por parte la empresa, ni se modificarán los resultados de cualquier tipo de documentación brindada por el gerente y los encargados del área de ventas.

CAPITULO III: RESULTADOS

3.1 Diagnóstico de la empresa

3.1.1 Información general

La empresa Espacios Piura S.A es una empresa fundada en el año 2014 que actualmente se especializa en el rubro de ventas, asesoría y ejecución de proyectos inmobiliarios. Esta empresa ya venía ejecutando proyectos de venta inmobiliaria desde el año 2009 bajo otro nombre. Espacios Piura busca ser una empresa líder en el norte piurano y para esto busca mejorar la calidad de su servicio, a través de la mejora de sus procesos, especialmente en la postventa.

Tabla 5.

Descripción de la empresa

Nombre comercial	Espacios Piura S.A
Rubro comercial	Venta de inmuebles, desarrollo y construcción de proyectos inmobiliarios
Ubicación	Urb.Angamos Mz. C Lote 5 I Etapa Piura La Vieja, Piura, Perú
Sistema de producción	Por proyectos, ya que existe una secuencia de operaciones que contribuyen con los objetivos finales del proyecto.
Sector	Terciario
Clientes	Personas que deseen propiedades entre 100 mil y 300 mil soles

Fuente: Empresa Espacios Piura S.A

Estructura Organizacional

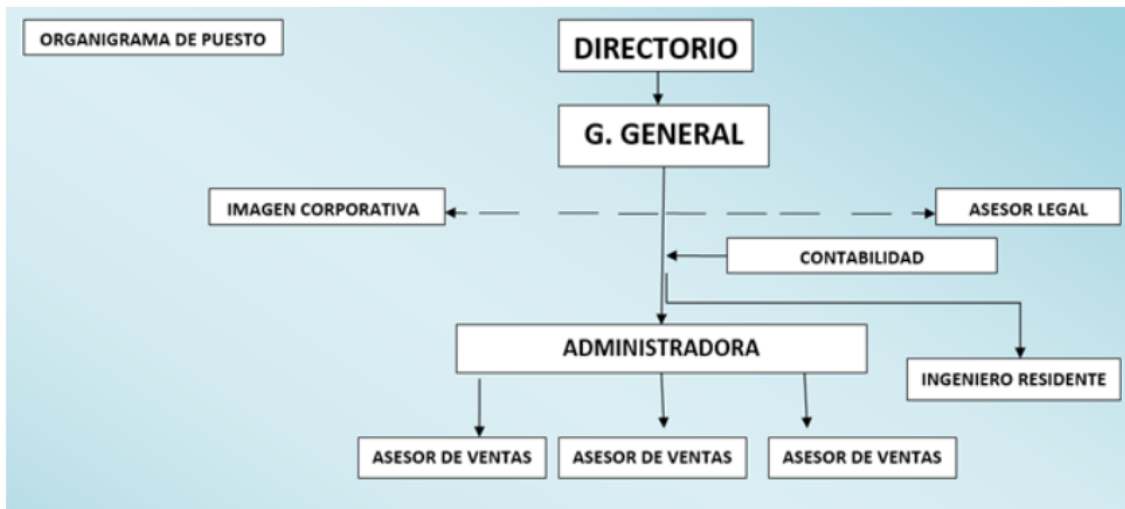


Figura 6. Organigrama de la empresa

Fuente: Documentación Empresa Espació Piura S.A.

Gerente general: Es quien se encarga de observar la planificación de las actividades del negocio, supervisa las diferentes áreas de la empresa, como marketing, área de ventas. Su rol es planificar, organizar, dirigir y controlar.

Imagen corporativa: La empresa solo cuenta con una página en Facebook que la gestiona una persona. La empresa piensa implantar una página web, y utilizar otras herramientas tecnológicas para mejorar su marketing.

Administración: Una persona se encarga de administrar las ventas, recepciona las llamadas, separa citas con los clientes y se encarga de acompañar a las personas durante todo el proceso de venta.

Contador: Se encarga de declarar y resolver consultas puntuales sobre los impuestos, temas de compra venta.

Asesoría legal: Asesoría para la compra y venta de materiales, resuelve los temas legales de la empresa y temas legales de la compra venta del negocio.

Ingeniero Residente o supervisor: Cabe resaltar que la empresa no brinda el proceso de construcción para terceros, sino que construye para la empresa misma, y contrata a un ingeniero para que construya los proyectos que la empresa desarrolla, Esta persona se encarga de supervisar todo el proceso de construcción.

Vendedores: Prospeccionar, buscar clientes, llamar a los clientes que se les pasa de la cartera

de contactos. La empresa cuenta con 3 vendedores actualmente.

Misión

Conectar y transformar la vida de las personas, transmitiendo un adecuado aprendizaje a nuestros clientes a través de la adquisición de un inmueble, sobre la base de un servicio eficiente y dinámico, donde aspiramos a la excelencia de nuestros colaboradores.

Visión

Ser reconocida nacional e internacionalmente como un centro de conocimientos y conexión inmobiliaria que brinda soluciones a nuestros clientes.

Tabla 6.

Valores

Valores de la empresa	Valores organizacionales
Servicio	Pasión
Humildad	Orientación al cliente
Confianza	Profesionalismo
Lealtad	Transparencia
Compromiso	Confidencialidad

Fuente: Empresa Espacios Piura

Objetivos

- ✓ Convertirse en una referente nacional en los servicios inmobiliarios, expandiendo el negocio a todas las regiones del país.
- ✓ Convertirse en una marca conocida, reconocida y querida por la entrega de conocimiento y servicio de calidad.
- ✓ Crear puestos de trabajo de manera estable en el lugar de ubicación de su establecimiento y para personas residentes en sus cercanías, siempre sobre la base un adecuado y agradable ambiente de trabajo para los colaboradores.
- ✓ Transformación digital de la empresa, aprovechando la tecnología para brindar nuestra propuesta de valor, sobre la base de siempre contar con unos procesos adecuadamente definidos.

FODA de la empresa Espacios Piura

Tabla 7. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
La empresa cuenta con la experiencia forjada a lo largo de los años, que permite una mejora en la toma de decisiones	Existe en el país un amplio mercado de compra y venta que debe ser atendido
Cuenta con capacidades distintas a la competencia, al brindar un buen asesoramiento al cliente	Según el número de competitividad regional (IPE), Piura cuenta con un buen nivel de infraestructura y es una ciudad atractiva para la inversión de proyectos inmobiliarios.
Se cuenta con el conocimiento de los clientes y proveedores, con quienes se ha trabajado	Incremento de personas que desean alquilar o comprar un departamento o vivienda, sobre todo de personas jóvenes profesionales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
No se cuenta con personal capacitado para las funciones que demanda el área de ventas	Existen competidores en el sector de construcción,
La empresa no cuenta con un manual de operaciones. Esto hace que no haya una forma de comunicar las políticas y procedimientos y no ofrece autonomía ni seguridad a los empleados	Cambio de las necesidades y gustos de los clientes. Fenómeno del niño. Recesión económica.

Fuente: Elaboración propia en base a la información de la empresa

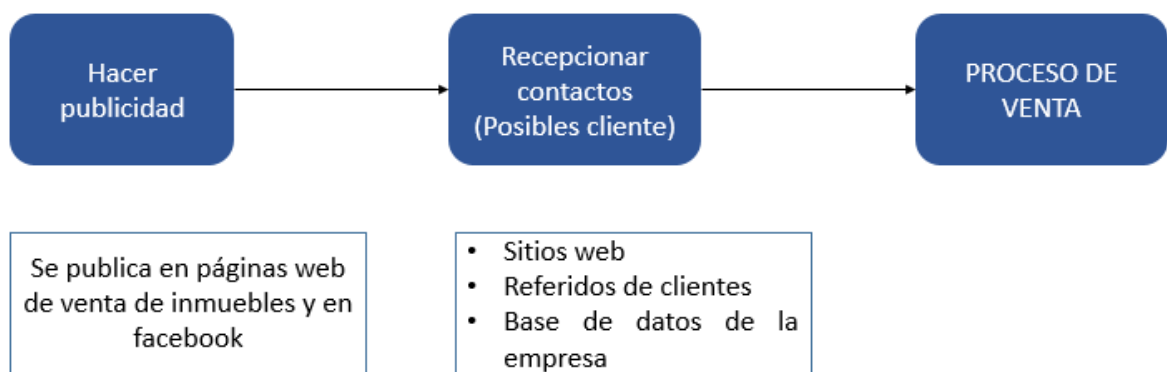
3.1.2 Descripción del proceso del servicio

PROCESO DE CAPTACIÓN

- ✓ Se publican avisos en páginas Web de venta de inmuebles.
- ✓ Recién para estos nuevos proyectos se generan campañas en Facebook, para captación de leads o posibles interesados.
- ✓ También se tiene muy en cuenta a las personas referidas por los vendedores
- ✓ Base de datos de la empresa

Todos los leads que se generan ingresan al proceso de venta.

Figura 7. Proceso de Captación de clientes



Fuente: Elaboración propia

Todos los contactos, los cuales son posibles clientes se guardan en la base de datos de la empresa para luego iniciar el proceso de venta, el cuál inicia estableciendo contacto con las personas. Hay que señalar que la empresa en un corto plazo quiere mejorar su proceso de marketing e implementar herramientas tecnológicas que contribuyan a una mejora del proceso de captación de propiedades.

PROCESO DE VENTA.

Contactar: El primer gran objetivo de la operación, es sacar la cita, claro está y en la medida de lo posible, obtener la mayor cantidad de información útil del cliente. En este caso, y partiendo de que no son llamadas en frío, sino de clientes que han mostrado un interés por una propiedad en especial (generados por la publicidad), o han sido referidos por alguien, con lo cual queda demostrado “un interés” inicial, el que se debe validar en este primer contacto.

El objetivo principal es sacar cita, donde se presenta a la empresa, evidenciando el deseo de ayudar al cliente para que tome una buena decisión en la compra o inversión en un inmueble. Quien realiza la llamada o contacta al cliente, es el mismo vendedor, este se encarga del Speech para llamada, formato de correo o Whatsapp a enviar. Se filtra si el cliente está interesado o no, para que continúe con el proceso de venta, de lo contrario se descarta, o se transfiere a otra unidad de negocio de la empresa (corretaje inmobiliario).

Entrevista

La entrevista antes se hacía de forma presencial, pero debido a la situación que afrontamos se hace de forma virtual.

El objetivo principal de la entrevista es lograr que cliente realmente interesado pase a visitar o ver proyecto. Otros objetivos también son:

- a) Ganar la confianza del cliente en reunión, sea presencial o virtual.
- b) Explorar las necesidades del cliente.
- c) Informar al cliente sobre temas inmobiliarios y financieros.
- d) Filtrar al cliente en el tema financiero, para saber si está en óptimas condiciones de comprar el inmueble

Visita al proyecto / presentación del proyecto.

Una vez terminada la etapa anterior y considerando el real interés del cliente y posibilidades de comprar, en la misma reunión o entrevista anterior se le muestra el proyecto en planos, en caso el proyecto esté en la etapa de preventa, pudiendo así el cliente visitar la ubicación del terreno, también se le muestra el departamento, ya sea que esté en etapa de construcción y/o terminado.

Negociación.

- Una vez confirmado el interés del cliente, se negocian los acuerdos finales, y en caso sea todo conforme se cierra el acuerdo.

Cierre

- Se procede a la firma del acuerdo de arras y/o minuta de compra venta.

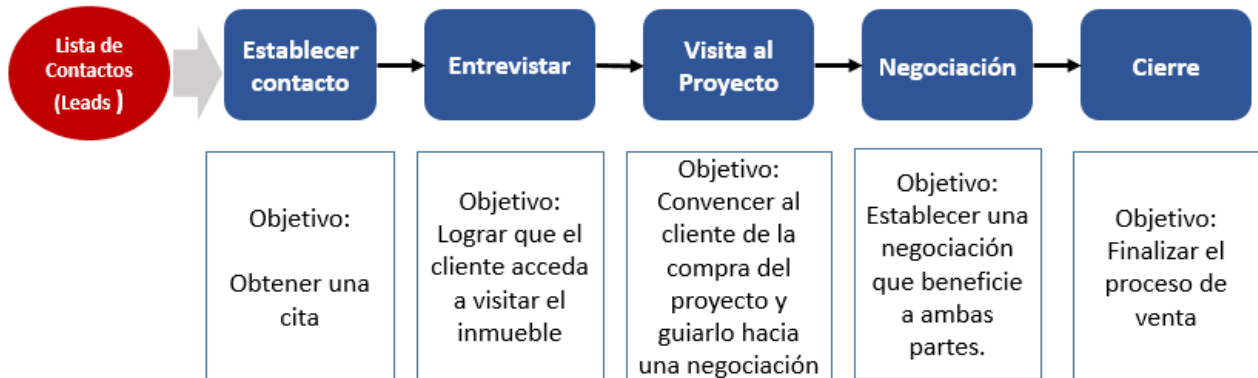


Figura 8. Proceso de venta

Fuente: Elaboración propia en base a información de la empresa

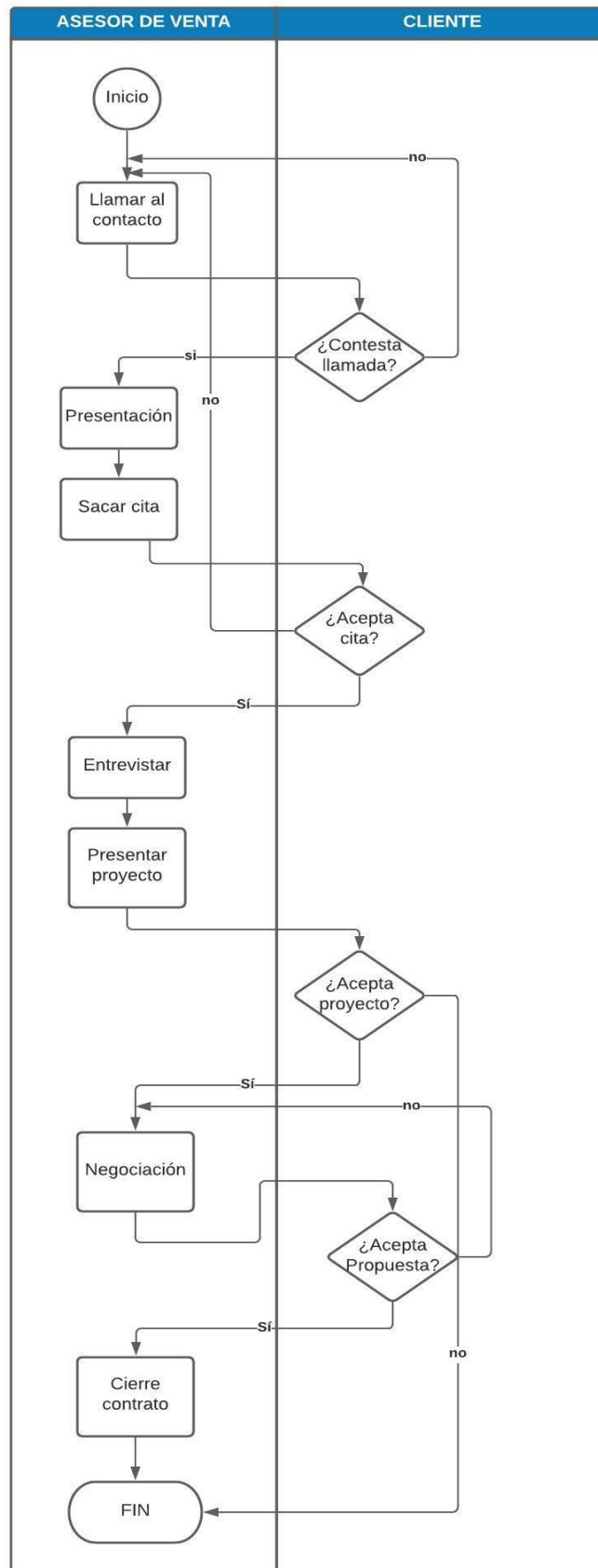


Figura 9. Diagrama de flujo del proceso de venta

Fuente: Elaboración propia en base a información de la empresa

Proceso Postventa

Una vez cerrada la venta y firmada la minuta de compra venta, se deja el seguimiento del proceso en manos del vendedor, quien, de manera natural e instintiva, deja de prestarle la atención respectiva al seguimiento de cliente concretado, para abocarse de lleno a continuar vendiendo, ya que su objetivo principal es vender.

La empresa, no cuenta con un área específica de posventa, sino más bien se van delegando las funciones o reportando los incidentes, conforme aparecen.

Clasificación de la posventa:

Existen dos etapas, la etapa de preventa donde el proyecto está en planos o construcción y la etapa del proyecto terminado.

En la etapa preventa, una vez cerrada la venta, el cliente queda a la espera de su trámite legal que incluye solo quedar en documento de minuta de compra venta, pues el proyecto o va a empezar o está en construcción con lo cual debe esperar. En esta etapa el cliente, espera se le informe de los avances de la obra y/o cambios en la fecha de entrega, adicionalmente el cliente, suele solicitar algunos cambios permitidos en su inmueble y se debe coordinar con la parte técnica de la empresa, lo que se hace de manera informal entre el vendedor, el ingeniero supervisor y el cliente.

En la etapa del proyecto terminado se da cuando el proyecto ya está concluido, es decir los departamentos ya están listos y tienen la independización, quedando listo para que una vez firmada la minuta, se proceda a la inscripción en registros públicos, y se entregue el departamento al cliente.

Una vez entregados los departamentos, los clientes tienen requerimientos de dos tipos:

Administrativos – legales

Estos se dan en esencia por desconocimiento del cliente, y por qué la empresa, ofrece ayudarlos hasta el final.

1. Existen retrasos para la inscripción de su propiedad en registros públicos.
2. Demora o desconocimiento de la solicitud o inscripción de servicios de agua y luz.
3. Demora o desconocimiento de la solicitud o inscripción del inmueble en la municipalidad con el correspondiente cambio de nombre.

4. Reclamos y/o consultas sobre el reglamento interno para la convivencia adecuada en el edificio.

Técnicos

Referidos al inmueble propiamente dicho, sea por fallas de funcionamiento o fallas propias del sistema constructivo.

1. Dentro de estas hay algunas que son urgentes, como atender un mal funcionamiento del sistema de agua o luz y otras que pueden esperar como rajaduras en algunas paredes y/o fallas en los closets.
2. Para todos los casos, y dado el crecimiento de la empresa, el procedimiento de entrega del departamento se hace en presencia del vendedor, junto al cliente, y el Ing. Supervisor, donde se absuelven dudas, y se dan los retoques al departamento, que de común acuerdo se hayan establecido.
3. Esta ficha o acta de entrega se firma por parte del cliente y de la empresa, quedando archivado para reclamos posteriores.

3.1.3 Análisis de la problemática

3.1.3.1 Resultado de la aplicación de instrumentos

Resultado de la entrevista

A continuación se muestra el resultado de la entrevista realiza al gerente general de la empresa Espacios Piura SA.

1. ¿Por qué considera que los clientes no se sienten satisfechos con el servicio?

Fundamentalmente por la demora en atender la atención y/o solución del problema requerido. Hemos crecido sostenidamente estos últimos años, y si bien nos hemos enfocado en la construcción de calidad de nuestros productos y en vender rápido, hemos notado que la atención al servicio posventa no avanzó de la misma manera, ya que seguimos manteniendo una estructura que no le brinda la importancia respectiva a dicha área. En este momento vamos a empezar con dos nuevos proyectos y lo que queremos no solo es venderlo bien, sino evitar la insatisfacción de nuestros clientes, así como buscar socios inversionistas para lograr un crecimiento saludable, nos interesa mejorar la percepción de nuestro servicio.

2. ¿A qué tipo de cliente está dirigido el servicio que brindan? ¿Por qué?

Si bien en un principio, nos dirigíamos a un segmento medio alto y alto, nos hemos re direccionado a la clase media pujante, sobre todo porque la demanda es grande y porque para este segmento existen subsidios por parte del estado, como el bono del buen pagador. Debido a que debemos ser más eficientes en la producción, dado que los precios de venta no pueden pasar rangos de precios, es que nos enfocamos más en la calidad y eficiencia constructiva, descuidando el servicio posventa, lo que nos urge corregir.

3. ¿Cuál es el tipo de quejas que recibe con mayor frecuencia?

Las quejas que recibimos en general, no suelen ser de temas complejos, dado que como ya lo mencioné nos enfocamos mucho en dar un producto de calidad (diseño adecuado y construcción eficiente), pero al no tener ordenado nuestro proceso de posventa, si bien se atiende la llamada o reclamo de manera rápida, la atención al reclamo no es lo suficientemente rápido o adecuado.

Los reclamos suelen ser de dos tipos: Administrativos legales y técnicos (propios de la construcción), dentro de los más repetitivos:

1. La falta de coordinación para la selección de los acabados, con los clientes que compraron en planos.
2. Las quejas por no tener y/o saber cómo se siguen los trámites de cambio y/o solicitud para los servicios de agua y luz, lo que nos termina afectando a nosotros pues seguimos pagando los recibos.
3. Las quejas por no saber y/o ayudarlos con sus trámites de cambio de nombre del predio en la municipalidad, y que luego le puede originar multas a los clientes.
4. Demoras en sus trámites en la notaria, para culminar sus procesos de compra venta.
5. Demora en avisarles a los clientes de preventa cambios en la fecha de entrega de los departamentos.
6. Atención a reparaciones urgentes, como agua o luz, en sus departamentos y que, si bien son simples, generan un impacto muy grande en la satisfacción. Son pocas, pero es bueno mencionarlas.

7. Falta de adecuada planificación para responder a quejas sobre temas constructivos, como por ejemplo rajaduras en las paredes (nada serio), problemas en los tanques de agua, sistema de cableado para el cable.

4. ¿Siente que sus trabajadores están satisfechos con el trabajo que realizan?

Te diría que sí, pero todos en general, nos sentimos insatisfechos por los reclamos, pues sabemos que nos esforzamos en dar un producto de calidad, y queda el sin sabor por no concluir adecuadamente un proceso que empezó bien.

5. ¿Considera que al personal de ventas le falta capacitarse?

Me parece que ellos cumplen bien su trabajo, y los estamos recargando con temas de posventa, ya que, si bien ellos deben velar por la satisfacción de sus clientes, la atención de las quejas, escapan a sus manos, y más bien al ser ellos quienes reciben directamente las quejas, los desmotiva. El problema pasa por no tener un proceso adecuado de posventa, más que por el trabajo de ellos.

6. ¿La empresa cuenta con algún sistema de medición de la satisfacción al cliente?

No contamos con ninguno, y es más ni siquiera tenemos registrados los incidentes producidos y/o el tiempo de atención, para la estadística correspondiente.

7. ¿cómo realizan el marketing en la empresa? ¿Existe un plan de marketing?

Trabajamos en base a nuestra experiencia en el negocio y la adecuamos a un básico plan de marketing, pero que no recoge de manera adecuada la segmentación de clientes al detalle, por lo que hemos venido trabajando con los clásicos medio de venta off line, como llamadas, prospección de vendedores, visitas de vendedores a clientes, avisos y banners.

Producto de la pandemia, es que tuvimos que cambiar todo lo anterior y llevarlo a los medios digitales, fundamentalmente a campañas en redes sociales.

8. ¿Utilizan herramientas digitales para contactar a clientes?

Recién hemos empezado con la captación de clientes a través de campañas en redes sociales.

9. ¿Considera que al cliente se le brinda un buen servicio de venta y de postventa?

Si bien entregamos un producto de calidad, considero que nos falta mucho por mejorar, por qué debe completarse con calidad esta última etapa de la venta y porque aspiramos a ser una empresa reconocida, y debemos alinear esta etapa con nuestros objetivos.

Análisis de la entrevista

Gracias a la entrevista realizada al gerente de la empresa, podemos destacar que la empresa inmobiliaria busca brindar un servicio de calidad, pero no cuenta con un sistema adecuado para poder resolver las quejas o reclamos por parte de los clientes. No hay un manual establecido, un procedimiento, una secuencia de actividades que faciliten la atención a los clientes y los trabajadores al no saber cómo actuar ante esas situaciones, actúan según su intuición, arriesgándose a cometer errores y perder la fidelidad de los clientes.

Resultados de la encuesta

La encuesta fue aplicada a 20 clientes, que la empresa había tenido en su base de datos, la empresa nos proporcionó la data y con la ayuda de la empresa pudimos enviar la encuesta a las personas. Estas encuestas se aplicaron con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción que han tenido los clientes respecto al servicio recibido por parte de la empresa. Se formularon 9 preguntas las cuales se mostrarán más adelante con sus respectivos resultados.

Para la confiabilidad de este instrumento se empleó el coeficiente alfa de Cronbach, donde el valor es de 0.891, este mayor es mayor a 0 por lo tanto se considera confiable

Tabla 8

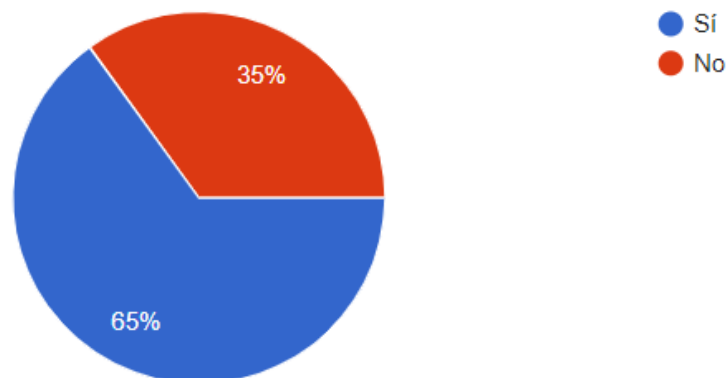
Coeficiente Cronbach

Alfa Cronbach	Elementos
0.891	10

Fuente: Elaboración propia

Resultado de la **pregunta 1** para saber si las personas han tenido algún inconveniente con el servicio recibido por parte de la empresa

Figura 10. *Inconvenientes con el servicio*

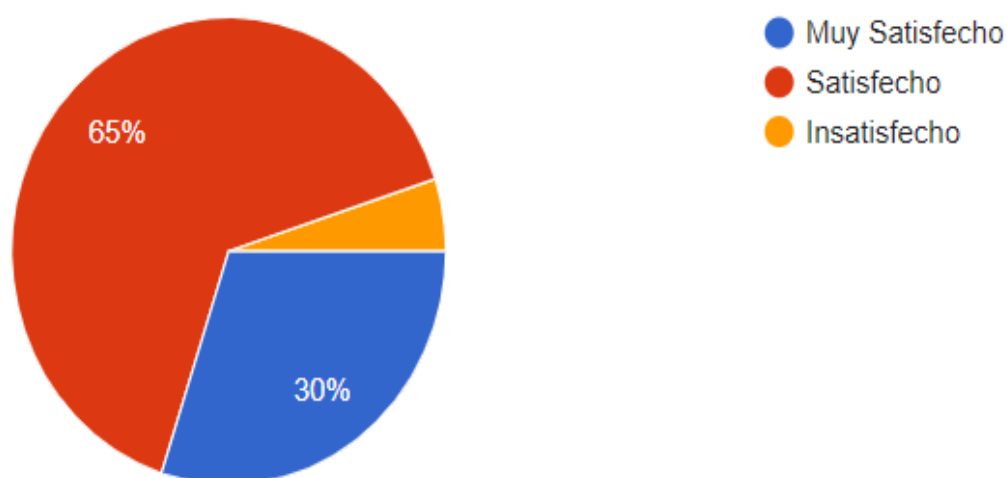


Fuente: Elaboración propia

Análisis: Del 100 % de personas encuestados, el 65% que equivale a 13 personas, consideraron que si habían tenido inconvenientes respecto al servicio recibido por la empresa, mientras que un 35%, equivalente a 7 personas, aseguró que no había presentado inconvenientes durante el proceso de venta.

El resultado de la **pregunta 2** que muestra el nivel de satisfacción que el cliente ha presentado respecto a la atención que ha recibido desde que se contactó con la empresa, hasta finalizar el proceso de compra del inmueble

Figura 11. Nivel de satisfacción servicio total recibido

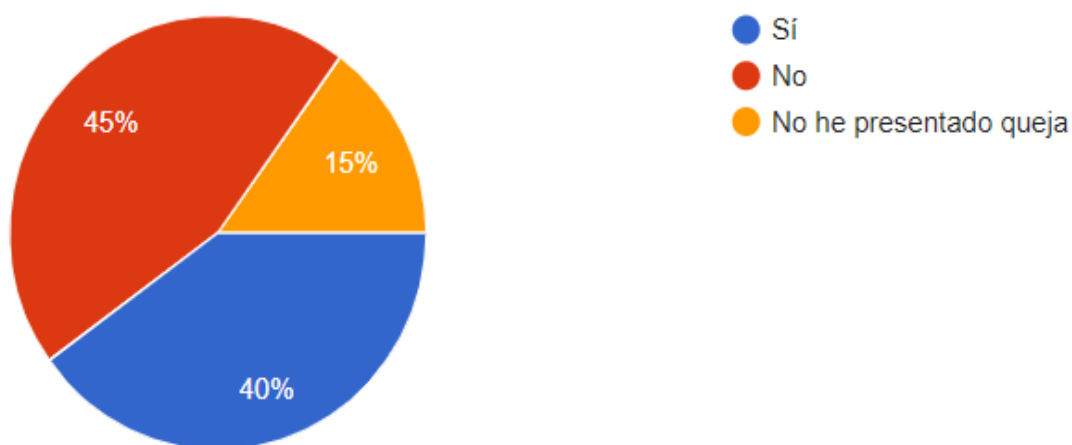


Fuente: Elaboración propia

Análisis: Del 100% de los encuestados, el 65% equivalente a 13 personas se mostró satisfecho con el trato recibido durante todo el proceso, mientras que 30 % que son 6 personas, estuvo muy satisfecho mientras que el 5% que equivale a 1 persona se mostró insatisfecho con la atención recibida.

El resultado de la **pregunta 3**, muestra el porcentaje de personas que han presentado una queja y no le han brindado una solución inmediata.

Figura 12. *Solución de quejas*

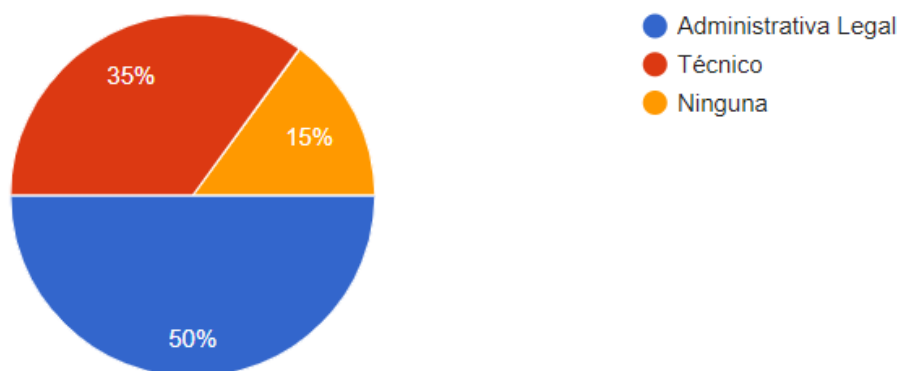


Fuente: Elaboración propia

Análisis: Según se muestra los resultados del total de encuestados, un 45% alguna vez presentó una queja y la empresa no les brindó respuesta que les solucione su problema, mientras que un 40% sí obtuvieron respuesta y un 15% no presentó queja alguna.

El resultado de la **pregunta 4** muestra el porcentaje de personas de acuerdo al tipo de queja presentada, que en este caso se ha definido de dos tipos: Queja administrativa legal y queja de nivel técnico que normalmente son las que no se solucionan de manera inmediata.

Figura 13. Tipo de queja



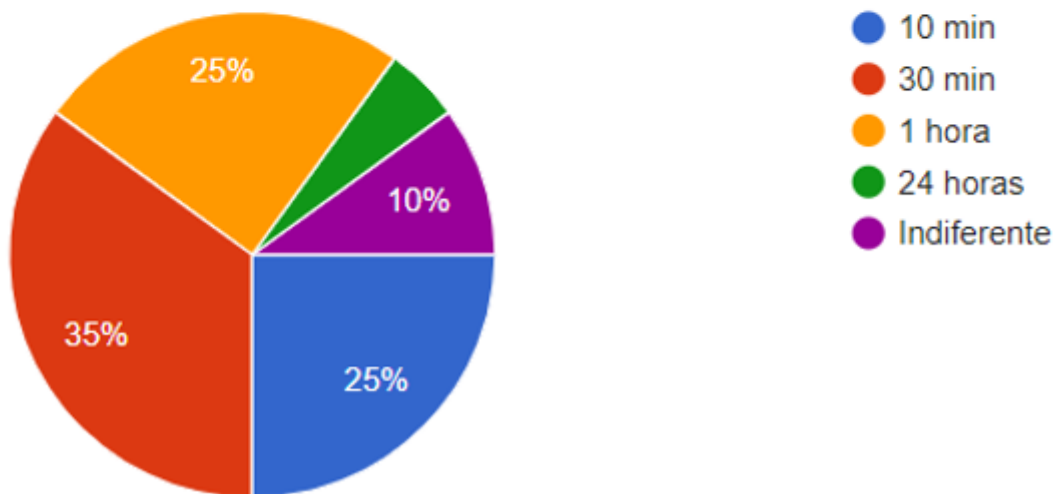
Fuente: Elaboración propia

Análisis: Del 100% de los encuestados un 50% ha presentado tipo de queja administrativa y legal, mientras que un 35 % presentó quejas de nivel técnico y un 15% no presentó quejas.

El resultado de la **pregunta 5** muestra cuánto tiempo demoró la empresa en recepcionar las llamadas de los clientes que presentaron las quejas.

Figura 14. *Tiempo de respuesta*

	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
10min	5	25%	25%
30 min	7	35%	60%
1 hora	5	25%	85%
24 horas	1	5%	90%
Indiferente	2	10%	100%
Total	20	100%	

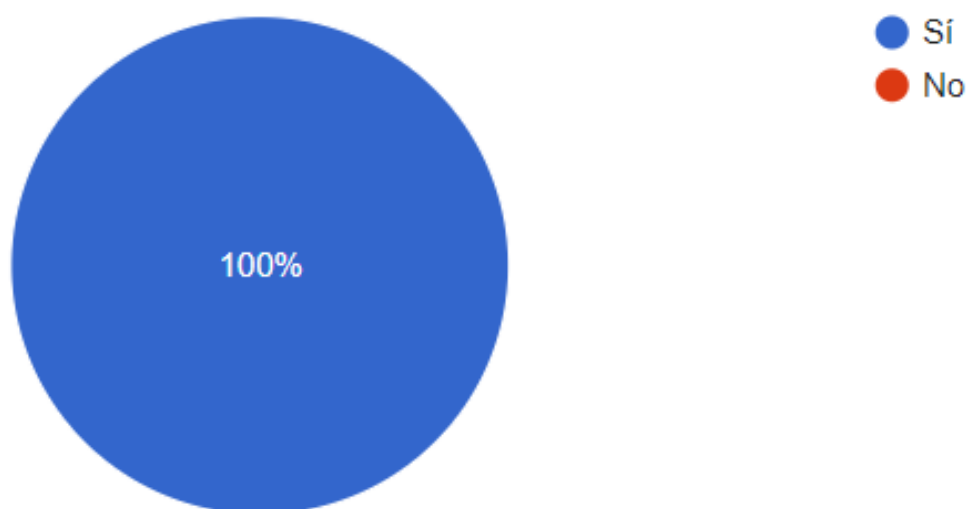


Fuente: Elaboración propia

Análisis: De un total de 100% de encuestados, el 35% señala que han demorado en darle respuesta en 30 minutos, un 25% señala que demoraron 1 hora y otro 25% menciona que los atendieron pasado los 10 minutos de presentada su queja. El 5% señala que han demorado 24 horas en darles respuesta y un 10% de los encuestados es indiferente.

El resultado de la **pregunta 6** muestra el porcentaje de las personas encuestadas que han recibido asesoramiento o acompañamiento durante el proceso de venta, sin contar la postventa.

Figura 15. *Recibieron asesoramiento*

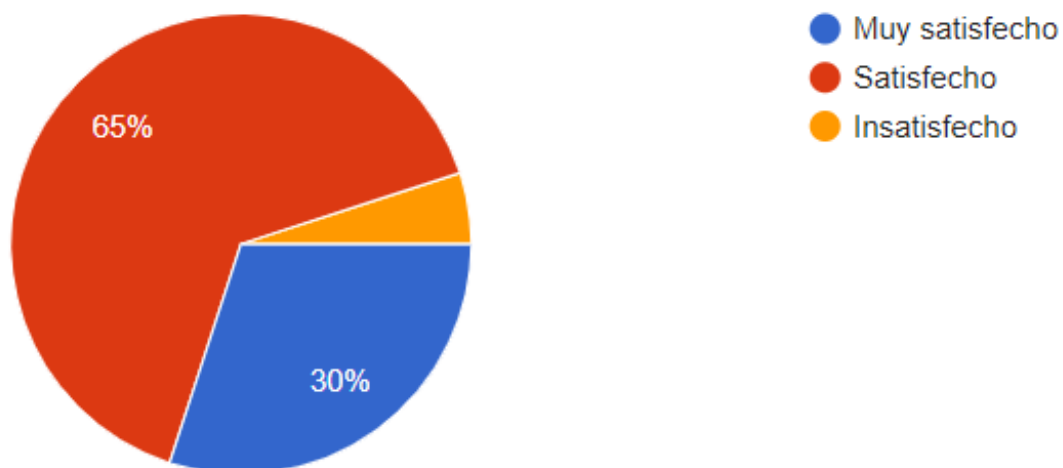


Fuente: Elaboración propia

Análisis: Como resultado a esta pregunta se obtuvo que del total de los encuestados el 100% recibió asesoramiento por parte de la empresa durante el proceso de venta. Esto quiere decir que han sido guiados durante todo el proceso hasta que finalizó la venta. Cabe señalar que nos referimos solo al proceso de venta, más no a la Postventa.

EL resultado de la **pregunta 7** muestra el nivel de satisfacción que han tenido los clientes con el asesoramiento que han recibido durante la venta.

Figura 16. Nivel satisfacción por servicio de asesoramiento

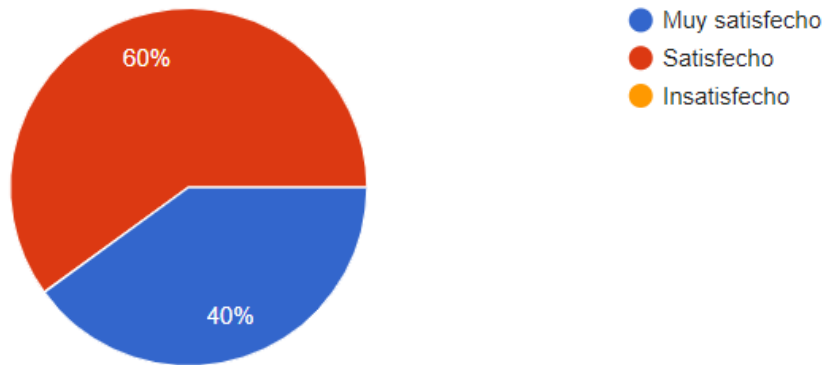


Fuente: Elaboración propia

Análisis: El resultado de esta pregunta muestra que del 100 % de encuestados, quienes recibieron el servicio de asesoramiento el 65% estuvieron satisfechos, el 30 % se mostraron muy satisfechos con el servicio recibido, mientras que el 5% estuvo muy insatisfecho.

En la respuesta a las **pregunta 8**, se busca saber cómo los clientes se han sentido con las opciones que la empresa les ha presentado, como precios, facilidades de pago, entre otras.

Figura 17. Nivel satisfacción opciones presentadas



Fuente: Elaboración propia

Análisis: Del 100% de los encuestados, el 60% asegura que se ha sentido satisfecho con las opciones recibidas por parte de la empresa, y el 40% se muestra muy satisfecho con lo propuesto por la empresa para compra del inmueble.

La respuesta a la **pregunta 9**, muestra algunas sugerencias que los clientes emiten según su percepción para que la empresa mejore su calidad de atención al cliente. Esta pregunta no fue obligatoria, por lo tanto no todos los encuestados la respondieron, a continuación se muestran los resultados.

Figura 18. Mejoras propuestas

Rapidez en la atención
Responder las llamadas a tiempo
Rapidez en la venta
Mejor atención al cliente
Mejorar la atención del personal de ventas

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Según las respuestas que evidenciamos, los clientes sugieren que se debe mejorar el tiempo de atención al cliente durante la postventa, se debe responder las llamadas a tiempo de las quejas, el proceso de posventa debe ser más rápido y debe mejorar la atención por parte del personal de ventas al momento de entrar en contacto con el cliente.

3.1.3.2 Herramientas de diagnóstico

La herramienta de diagnóstico que se utilizó para conocer las causas que originan el problema fue el diagrama de Ishikawa. A continuación se muestra el gráfico

Figura 19. Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

Gracias a la herramienta de Ishikawa se han podido identificar las causas que originan la baja calidad del servicio postventa, resaltando como la principal causa del problema la falta de un proceso de postventa que ayude a establecer una secuencia de actividades para mejorar la atención, un proceso el cual debe tener indicadores de medición y se controlado de manera constante.

3.1.4 Situación actual de la calidad de la postventa

De acuerdo a la informa recepcionada, de parte de la encuesta que indica el nivel de satisfacción de los clientes y de la información brindada por el gerente, mostraremos cómo se considera la calidad del servicio postventa.

La calidad del cliente se medirá en base al número de quejas por proyecto inmobiliario, el tiempo de respuesta que se la brinda a una queja, el tiempo que se da para solucionarla, y el número de clientes por cada tipo de queja.

Los indicadores se mostrarán en base a un proyecto inmobiliario, a continuación los mostraremos:

Número de quejas que se reciben por cada proyecto inmobiliario.

$$\frac{\text{Número de quejas}}{\text{Proyecto Inmobiliario}}$$

En los últimos 3 proyectos que la empresa Espacios Piura ha desarrollado, los cuales son Palmeras de Sauces, Proyecto Miraflores Country Club y Proyecto EVAN, se han logrado registrar un número de quejas por cada proyecto.

Palmeras de Sauces

$$\frac{10 \text{ quejas}}{\text{Proyecto palmeras de Sauces}}$$

Proyecto Miraflores Country Club

$$\frac{7 \text{ quejas}}{\text{Proyecto Country Club}}$$

Proyecto Evan

$$\frac{12 \text{ quejas}}{\text{Proyecto Evan}}$$

En promedio del número de quejas por proyecto inmobiliario es:

$$\frac{9.7 \text{ quejas}}{\text{Proyecto Inmobiliario}} = \frac{10 \text{ quejas}}{\text{Proyecto Inmobiliario}}$$

Tiempo que la empresa demora en recepcionar una del cliente cuando presenta una queja

La empresa siempre recepciona las llamadas a las quejas presentadas por clientes, pero no siempre en el mismo tiempo, ya que los asesores de venta, están más pendiente de la venta que de resolver las quejas de las personas, propio del servicio postventa ya que su propósito está enfocado en vender. En base al último proyecto inmobiliario desarrollado donde se tiene registro que la empresa recibió quejas de 10 personas. Se tiene lo siguiente

Que un 40% equivalente a 4 personas, tuvieron que esperar 30 minutos para que se les conteste la llamada, un 30% se les contestó después de transcurrida 1 hora y al otro 30% después de transcurridos 10 minutos.

Tabla 9. Tiempo de recepción de la llamada

Personas	Tiempo
4 (40%)	30 min
3(30%)	1 hora
3(30%)	10 min

Fuente: Elaboración propia

Para el último proyecto inmobiliario, el tiempo en promedio en recepcionar llamadas de las quejas es de:

$$\frac{33.3 \text{ min}}{\text{queja} * \text{proyecto inmobiliario}}$$

Según el gerente este valor, es muy elevado y es uno de los factores que genera que los clientes pierdan el interés en el servicio. El gerente busca que el tiempo de respuesta sea inmediato, un tiempo menor a los 5 min.

Tiempo de solución a la queja

Según el gerente la empresa tarda demasiado tiempo en darle solución a las quejas o reclamos que los clientes manifiestan. Una de las razones es que existen dos tipos de quejas, que normalmente los clientes reportan. Una es por fallas administrativas y el segundo es por fallas técnicas, que están referidas a la construcción normalmente a desperfectos en la construcción del departamento. De esta manera mostraremos los indicadores por tipo de queja.

Queja administrativa legal

En promedio

$$\frac{10 \text{ días}}{\text{Queja} * \text{Proyecto Inmobiliario}}$$

Queja de tipo técnica

En promedio

$$\frac{3 \text{ semanas}}{\text{Queja} * \text{proyecto inmobiliario}}$$

El tiempo en dar respuesta a la queja de tipo técnica, es más prolongado ya que son aspectos que demandan el apoyo de terceros, ya que los asesores de venta no tienen el conocimiento ni las herramientas necesarias para su solución, normalmente cuando son fallos técnicos los asesores se lo transmiten al gerente para que él vea la forma de solucionarlo.

Cantidad de clientes por tipo de queja presentada

$$\frac{\text{Número de clientes}}{\text{Tipo de queja}}$$

En base a la información que el gerente ha proporcionado, y que ha logrado registrar del último proyecto inmobiliario. De las 10 personas que emitieron su queja, se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 10. Número de clientes por tipo de queja del último proyecto inmobiliario

10 personas (100%)	Porcentaje	Tipo de queja
	6(70%)	Administrativo legal
	4(40%)	Técnica

Fuente: Elaboración propia

Nivel de satisfacción del cliente

Gracias a las encuestas realizadas podemos medir el nivel de satisfacción del cliente. Nos basaremos en las preguntas que muestran los niveles de satisfacción (Muy satisfecho, satisfecho e insatisfecho).

Determinaremos el NSI, que significa el índice neto de satisfacción mediante la siguiente fórmula¹:

$$NSI = \frac{(A \times 0) + B(50) + C(100)}{N}$$

Donde

A es el número de respuestas para **insatisfecho**

B es el número de respuestas para **satisfecho**

C es el número de respuestas para **muy satisfecho**

N es la sumatoria de los valores anteriores (A+B+C)

¹ Fórmula definida en base a métodos para medir la satisfacción al cliente (González R. G., 2015)

Analizando las encuestas encontramos los siguientes valores

A=2

B=38

C= 20

$$NSI = \frac{(2 \times 0) + 38(50) + 20(100)}{60}$$

$$NSI = 65$$

Ahora identificaremos el valor en la siguiente tabla, para definir el nivel de satisfacción, el cual puede considerarse como excelente, bueno, regular, malo o muy malo.

Tabla 11. Nivel de satisfacción del cliente

Puntuación Final	Tipo de servicio
100 a 85	Excelente
84 a 75	Bueno
74 a 65	Regular
64 a 55	Malo
<54	Muy malo

Fuente: Elaboración propia en base a tabla de valores propuestos para el cálculo del nivel de satisfacción al calcular el NSI. (González R. G., 2015)

Como resultado obtenemos que actualmente la empresa brinda un servicio con puntuación 65 que es considerado como regular.

Gracias a estos resultados se evidencia que los clientes no quedan del todo satisfechos con el servicio recibido, y se espera que al diseñar un proceso de postventa e implementarlo en la empresa, este nivel de satisfacción aumente de regular a bueno en el corto plazo y a excelente en el mediano o largo plazo.

3.2 Discusión de resultados

Como principal objetivo de esta investigación, es lograr el diseño de un proceso postventa, para mejorar la calidad del nivel de satisfacción que percibe el usuario. Como parte del proceso de esta investigación, se hizo empleo de herramientas para recolectar información de la empresa y de esta manera saber cuál es la situación actual de la empresa, mostrando su nivel de calidad y la opinión que tienen los clientes respecto al servicio recibido. Las herramientas empleadas fueron las encuestas a los clientes de los últimos proyectos inmobiliarios de la empresa, esto gracias a la data que proporcionó la empresa, y una entrevista realizada al gerente para conocer la situación actual de la empresa.

Como uno de los resultados mostrados en la entrevista se destaca que en la empresa no existe un orden establecido de actividades que ayuden a dar respuesta a las quejas o inquietudes que presentan los clientes después de recibir el servicio, esto genera que los mismos vendedores cometan errores al momento de emitir una respuesta o la mayoría de veces tienen que recurrir al gerente para que sea él quien se encargue de brindar una solución, de esta entrevista se concluyó que no existe un proceso establecido para la postventa. Gracias a la encuesta obtuvimos un mejor panorama de lo que percibe el cliente y como una de las conclusiones que rescatamos es que las quejas que más se presentan en la empresa son de tipo técnicas, estas representan el 50 %, el otro 50% se divide entre quejas de tipo administrativas y otras personas que no han presentado algún tipo de queja.

Como uno de los resultados importantes también que hemos observado es que un 65% de las personas encuestadas han presentado alguna vez algún inconveniente durante el proceso, dentro de este porcentaje podemos señalar que la mayoría de personas no se sienten muy satisfechas con el servicio recibido.

En comparación con nuestros antecedentes, Vásquez (2018) realizó una tesis para brindar una mejora comercial a una empresa inmobiliaria, aunque su enfoque estaba basado en una mejora comercial de la inmobiliaria, el autor realizó unas encuestas donde obtuvo como resultado que más del 90% de las personas encuestadas, se mostraban satisfechas por la buena atención que recibieron durante la transacción de la venta, y esto debido a que los asesores estaban muy bien capacitados, tenían las cosas claras y permitía brindar un servicio de calidad,

esto comparándolo con la empresa en estudio, aún se encuentra por debajo de ese porcentaje, ya que según las preguntas de la encuesta un 65% se sienten satisfechos por la calidad del servicio, un 25 % menos, el cual se espera aumentar gracias al diseño de un proceso postventa.

Gracias al empleo de la herramienta de Ishikawa, se analizaron y destacaron las causas que originaban el problema del bajo nivel de satisfacción que muestran los clientes, se detectó que la principal causa es que no existe un proceso postventa, ya que no hay una secuencia y orden en las actividades para realizar una buena atención al cliente, con esto confirmamos lo descrito por el gerente general en la entrevista que se le practicó, donde señalaba que una de las carencias es que al no tener establecido una secuencia de actividades o pasos, los vendedores no saben cómo atender a quejas, reclamos y consultas que realizan los clientes.

En base a las respuestas que nos proporcionaron los clientes encuestados, se pudo medir el grado de satisfacción que han presentado los clientes, donde logramos obtener un resultado que muestra que el nivel de satisfacción de los clientes, el cual actualmente es considerado como regular, resultado que se busca aumentar con la propuesta.

Dionisio (2015) establece que existe una correlación positiva entre los términos de calidad al brindar el servicio y la satisfacción de las personas, como resultado del estudio se confirma la buena percepción que tiene las personas con el buen servicio brindado, concluyendo además que existe un impacto muy significativo en la satisfacción al cliente, considerando factores tales como el nivel de confianza, la capacidad de atención a los reclamos, y también la garantía del servicio o producto. Con esto podemos concluir que al mejorar la calidad del servicio, se genera una mejor percepción de la atención por parte de los clientes, aumentando el nivel de satisfacción.

3.3 Propuesta de la Investigación

El problema que se ha evidenciado en la empresa es la baja calidad de servicio al cliente, problema que se busca erradicar con la propuesta que se presentará en el presente trabajo. Gracias al diagrama de Ishikawa, se han identificado las causas que originan el problema. En lo que respecta a mano de obra, no hay suficiente personal, no se toma registro de las quejas, no se les brinda capacitaciones, y se evidencia una demora en la atención. También se identificó que no existe un sistema de medición para medir el nivel de satisfacción de clientes, al no existir

una medición, no se sabe el número de quejas que llegan en un determinado periodo de tiempo, qué tipo de queja se presenta de manera seguida, entre otros indicadores. La empresa también carece de equipos tales como computadoras o teléfonos que permitan el registro y una adecuada gestión de la data, cabe señalar que no existe un área de atención al cliente, lo que genera que todo el trabajo se recargue sobre los asesores de venta y como causa importante que genera el bajo nivel de calidad, es que no existe un proceso de postventa que permita visualizar las actividades de forma ordenada y que sea guía para el personal de la empresa a la hora de atender las quejas, dudas y reclamos de las personas.

3.3.1 Fundamentación

El gerente de la empresa se muestra de acuerdo con desarrollar la propuesta que se desarrollará en el presente trabajo y cree también que la causa principal que origina la baja calidad del servicio de atención al cliente es la no existencia de un proceso postventa. Los asesores de venta también se muestran conformes y entusiasmados por querer mejorar su servicio y evitar que el cliente se sienta insatisfecho con el trato recibido. El gerente comenta que la postventa siempre se debe tener en cuenta en toda empresa, y se debe saber gestionar para así mejorar la calidad del servicio, además considera que muy pocas empresas inmobiliarias cuentan un buen proceso de postventa o al menos no le dedican la atención debida en buscar mejorarlo, sin ordenar sus actividades y tampoco establecer mejoras.

3.3.2 Objetivos de la propuesta

La propuesta tiene como objetivo diseñar un proceso postventa para mejorar la calidad del servicio al cliente de una empresa inmobiliaria

Figura 20 Planificación de propuesta

Objetivo General	PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO POSTVENTA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA ESPACIOS PIURA		
META	Aumentar el nivel de satisfacción en 10%		
Actividad	Presupuesto	plazo	
Compra de equipos para registrar la data (computadoras)	S/ 6,000.00	1 MES	
1 impresora	S/ 900.00		
Teléfonos para la postventa	S/ 500.00		
Contrato de personal para postventa	S/ 1,200.00		
Elaboración, documentación de procesos y capacitación	S/ 5,500.00		2 MESES
TOTAL PRESUPUESTO	S/ 14,100.00		

Fuente: Elaboración propia

3.3.3 Desarrollo de la propuesta

El presente trabajo busca diseñar un proceso postventa, para que luego de la aprobación del gerente pueda ser implementado en la empresa.

A continuación se desarrollará la propuesta, diseñando el proceso de postventa.

Como se ha indicado en un capítulo anterior, la empresa recibe quejas o reclamos que normalmente el personal de ventas no sabe cómo solucionarlos y estos se han dividido en 2 tipos, los técnicos y los administrativos o legales.

Diseño del proceso postventa

El proceso postventa inicia cuando se finaliza la firma de la minuta y se cierra el contrato con el cliente, si el proyecto aún se encuentra en construcción, se le envía al cliente avances del proyecto y se le informa cómo van los trámites del mismo hasta indicarle la fecha de entrega del inmueble, por otro lado cuando el proyecto ya está construido, solo se esperan los trámites propios que habiliten la obtención del departamento, se registre y se asegure la propiedad a nombre del cliente.

Servicio postventa en la preventa

Cuando el proyecto está aún planos y en proceso de construcción, se realiza un proceso de postventa para la preventa, el cual consiste en atender los cambios técnicos que los clientes desean hacer en el inmueble. En este proceso deberían interactuar el cliente, el asesor postventa, el jefe del proceso de venta y el encargado del servicio técnico.

Descripción del proceso

Después de culminado la venta, que finaliza con el cierre del contrato, el cliente queda en la espera del envío de información del avance del proyecto por parte de la empresa o algún cambio en la fecha de entrega.

Cuando la empresa envía la información, y evidencias del avance de la construcción, a veces el cliente desea realizar algunos cambios técnicos. Es así como el cliente contacta a la empresa para solicitar algún cambio.

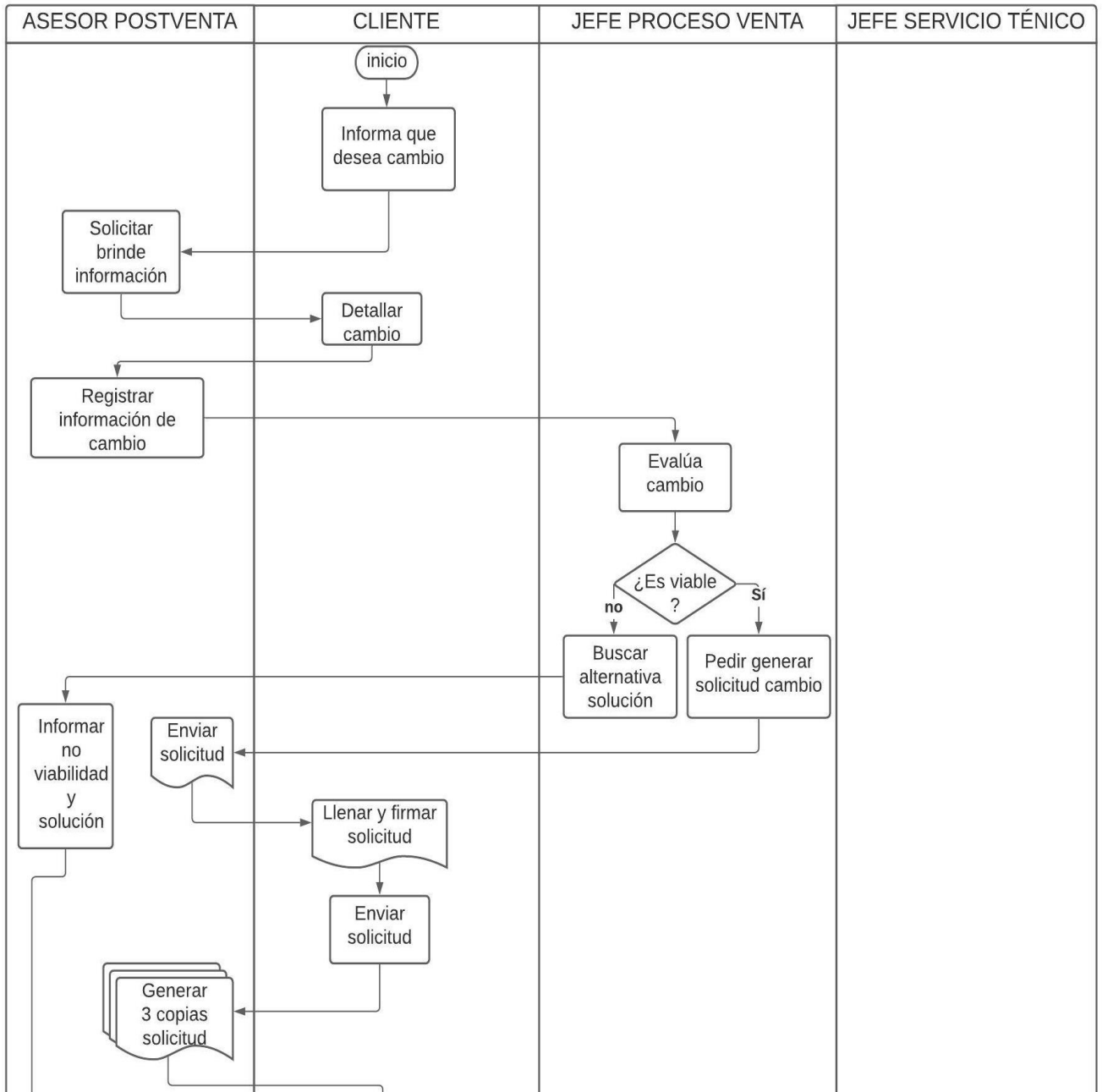
Tabla 12.

Descripción del proceso en la preventa

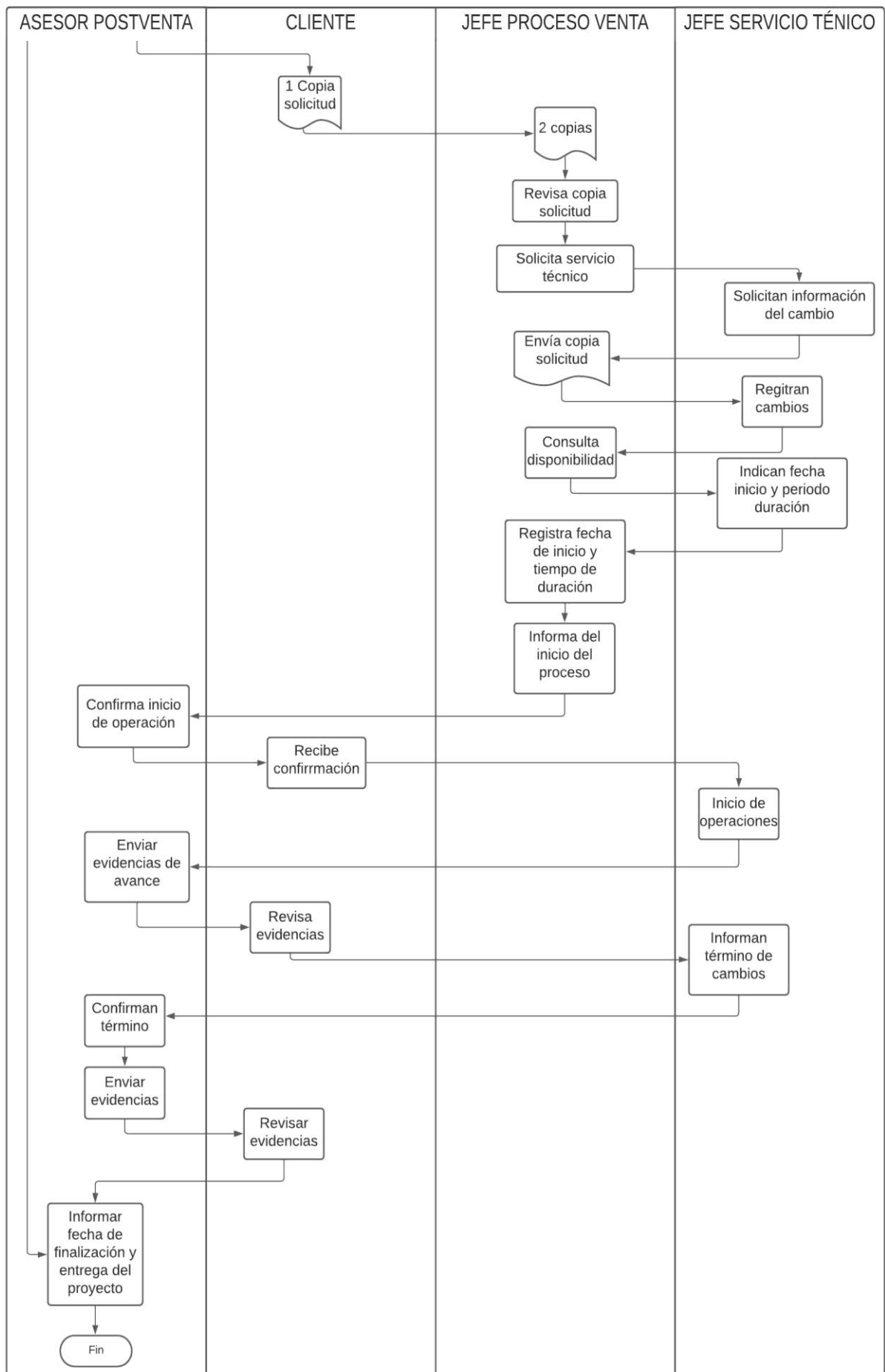
Actividades del Proceso postventa en la preventa
✓ El cliente al entrar en contacto con la empresa, detalla el cambio que quiere realizar
✓ El asesor postventa debe encargarse de registrar los datos del cliente y la información del cambio
✓ El asesor postventa envía esta información al jefe del proceso de venta para que evalúa la viabilidad del cambio
✓ Si el cambio no es viable se le informa al cliente y se busca alguna solución
✓ Si el cambio es viable, el jefe del proceso de venta solicita al asesor de postventa que se genere una solicitud de cambio
✓ El asesor la genera, y le pide al cliente para que la firme
✓ El asesor genera 3 copias, la original se queda con él, y envía 2 al jefe del proceso de vent
✓ El gerente revisa la solicitud y contacta al servicio técnico y le envía una ficha de solicitud del cambio
✓ El servicio técnico evalúa el pedido, y avisa la disponibilidad, fecha de inicio y tiempo de duración del trabajo
✓ El jefe del proceso postventa registra información que le brinda el responsable del servicio técnico y se la transmite al asesor para que la remita al cliente
✓ El servicio técnico inicia las operaciones y envía evidencias al asesor postventa y este último las envía al cliente para informar del avance
✓ El servicio técnico avisa del término del trabajo, el asesor recibe información y envía evidencias al cliente
✓ El cliente revisa, y el asesor queda en avisarle la fecha de finalización de construcción del proyecto y la fecha de entrega

Fuente: Elaboración propia

Figura 21. Proceso postventa para cambios en la preventa



Continúa en la siguiente página



Fuente: Elaboración propia

Descripción del proceso de atención de reclamos después de construido el proyecto

Después de realizada la venta del inmueble, el cliente queda a la espera de que la empresa le envíe información del trámite de la documentación para poder adquirir la propiedad y posterior entrega. Muchas veces los clientes después de la entrega del inmueble suelen presentar reclamos de tipo técnico o manifestar sus dudas o quejas respecto a la demora en los trámites documentarios o de mal servicio en la atención de la venta, estos últimos ingresan al grupo denominado tipo de quejas administrativas que hemos denominado anteriormente. Para la atención y registro de estas quejas se ha diseñado un proceso donde están involucrados no solo el asesor de venta sino también el jefe del proceso de venta, el encargado del servicio técnico y el gerente de la empresa.

Tabla 13. *Proceso para dar respuesta a quejas después que el proyecto está construido*

Actividad para el proceso de postventa después de construido el proyecto

El cliente contacta a la empresa y manifiesta su reclamo

El jefe del proceso venta solicita datos del cliente y registra el reclamo

El jefe del proceso venta analiza si es un reclamo tipo técnico o administrativo

Si es de tipo técnico, el jefe del proceso de venta debe estar en la capacidad de buscar una solución y es así que genera una ficha de reclamo, la cual debe ser firmada por el cliente

El jefe del proceso de venta genera 3 copias de esta solicitud, una de ella se queda con el cliente, la original más una copia se queda con él y las otra copia la envía al gerente

El gerente revisa la solicitud y evalúa la viabilidad del cambio

Si el cambio es viable, el jefe del proceso contacta al jefe del servicio técnico, y le envía una copia de solicitud

El jefe del servicio técnico informa fecha de disponibilidad y tiempo de duración del trabajo

El jefe del proceso postventa envía evidencias del avance al cliente, y le consulta si hay algo que corregir, si el cliente dice que sí, emite sus cambios y el servicio técnico los corrige hasta que el trabajo quede bien y como el cliente lo solicitó

Luego de terminar el trabajo se le comunica al cliente la finalización

Si la queja es por tema administrativo el jefe del proceso postventa, registra información de la queja y se contacta con el gerente

El gerente evalúa y busca una solución a la queja, se la comenta al jefe del proceso de venta y este al Cliente y el proceso finaliza.

Elaboración propia

Tabla 14.

Actores en los procesos postventa

PROCESOS	ACTORES
Reclamos en la preventa (Proyecto en construcción)	Cliente, Asesor postventa, Jefe proceso venta Encargado servicio técnico y Gerente
Reclamos después del proyecto construido	Cliente, jefe proceso venta, jefe servicio técnico y Gerente

Fuente: Elaboración propia

Ficha para el registro de las Quejas

FICHA DE REGISTRO DE QUEJAS								
N°	NOMBRES	APELLIDOS	DIRECCIÓN	TIPO QUEJA		DETALLE DE LA QUEJA	PROYECTO EN CONSTRUCCIÓN	PROYECTO CONSTRUIDO
				TÉCNICA	ADMINISTRATIVA			

Figura 23. *Ficha registro de quejas*

Fuente: Elaboración propia

3.4 Situación de la variable dependiente con la propuesta

El nivel de satisfacción del cliente que se ha calculado para la situación actual, es de NSI= 65, lo que significaba que el tipo de servicio brindado por la empresa es catalogado como regular.

$$A=2$$

$$B=38$$

$$C= 30$$

$$NSI = \frac{(2 \times 0) + 38(50) + 20(100)}{60}$$

$$NSI = 65$$

Tabla 15 Nivel de satisfacción actual

Puntuación Final	Tipo de servicio
100 a 85	Excelente
84 a 75	Bueno
74 a 65	Regular
64 a 55	Malo
<54	Muy malo

Fuente: Elaboración propia

Gracias a que existe un proceso postventa que se ha graficado, un proceso ordenado, que sirve como guía para que los trabajadores puedan dar una respuesta inmediata a las quejas que presentan los clientes, ya sea en la preventa o después de que el proyecto haya sido terminado, se espera que el tiempo de respuesta se reduzca, también que todas las personas que reciban el servicio de la venta, se vean muy satisfechos por el mismo, así se busca reducir a 0% el número de personas muy insatisfechas.

De esta manera se puede estimar en base a las preguntas de la encuesta que miden el nivel de satisfacción, las mismas utilizadas para el cálculo del nivel de satisfacción actual teniendo en cuenta el objetivo planteado de aumentar nuestro nivel de satisfacción en un 10%, lo siguiente: Estimando los siguientes valores.

A= 0

B= 30

C=30

$$NSI = \frac{(0 \times 0) + 30(50) + 30(100)}{60}$$

$$NSI = 75$$

Tabla 16

Nivel de satisfacción esperado

Puntuación Final	Tipo de servicio
100 a 85	Excelente
84 a 75	Bueno
74 a 65	Regular
64 a 55	Malo
<54	Muy malo

Fuente: Elaboración propia

De esta manera esperamos que con un valor de NSI=75 obtener un nivel de satisfacción que sea “BUENO”. Esto es un resultado alentador y que nos permite ver que se puede mejorar en un 10% el nivel de satisfacción al cliente, resultado que con la buena implementación, capacitaciones al personal y una buena gestión de los procesos, podemos llegar a la excelencia en el servicio brindado.

3.3.5 Análisis Beneficio/Costo de la propuesta

Considerando que la meta u objetivo plantado es de aumentar el nivel de satisfacción en 10%, se calculará el Beneficio/ Costo de la propuesta

Se tomará en cuenta uno de los proyectos próximos que la empresa desarrollará, el cual consiste en la venta de 3 departamentos, esto servirá como piloto para implementar la propuesta de mejora.

El proyecto inmobiliario contiene la siguiente información

Tabla 17

Precio promedio departamentos	Área (m2)	Cantidad departamentos
S/. 115000	59	3

Precio de departamentos

Fuente: Elaboración propia

Considerando el beneficio de la empresa como el 10% de las ventas

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{ventas}} = 10\%$$

Por lo tanto la utilidad calculada para este proyecto por departamento es de:

$$\text{Beneficio} = 10\% * (115000 \times 3) = 34500 \text{ soles}$$

Gracias a la utilidad esperada para este proyecto, y considerando el gasto que llevará la implementación de la propuesta, obtenemos que:

$$\frac{B}{C} = \frac{S/.34500}{S/.14100} = 2.4$$

Con este resultado se puede concluir que el proyecto es rentable y que por cada sol de inversión, se recibe 2.4 soles como beneficio.

CAPITULO IV
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- a) Gracias al empleo de herramientas como las entrevistas, encuestas y el diagrama de Ishikawa se ha podido obtener información que ha permitido conocer la situación actual de la empresa. Gracias al diagrama de Ishikawa se evidenciaron varios problemas y se resaltó como uno de los principales la n existencia de un proceso postventa.
- b) Se logró diseñar un proceso postventa que describe las actividades que los actores responsables de cada proceso deben realizar para atender alguna queja o reclamo por parte de los clientes. Estas actividades se han esquematizado en diagramas de flujo y se han definido qué personas son las encargadas de realizar cada proceso. Con el diseño de la mejora de la propuesta e tiene como objetivo mejorar en un 10% el nivel de satisfacción.
- c) El valor del nivel de satisfacción actual es considerado como regular con una puntuación de 65 según la tabla de valores definida, y evaluando el nivel de satisfacción esperado con la propuesta, se obtuvo una puntuación de 75 que se ha identificado como bueno. De esta manera se cumple el objetivo que es mejorar nuestro nivel de satisfacción en 10%.
- d) Esta propuesta nos brindó un valor de costo beneficio de 2.4, con este resultado podemos decir que el proyecto es viable, es rentable y se puede poner en marcha, ya que por un 1 sol de inversión recibiremos 2.4 soles de beneficio.

4.2 Recomendaciones

- a. La buena implantación y ejecución del proceso postventa permitirá cumplir el objetivo planteado por parte de la empresa. Por lo tanto para la ejecución debe haber un fuerte compromiso por parte de todos los empleados de la empresa, para lograr cumplir con la misión.
- b. Se deben realizar capacitaciones al personal para la atención al cliente en la postventa, tanto al gerente como a los vendedores, para que así todas las personas que colaboran en la empresa puedan ser eficientes en su trabajo.
- c. Aparte de implementar el proceso postventa, se debe también atender a los otros problemas identificados que aquejan a la empresa, como la falta de recursos o equipos de trabajo, esto servirá de complemento al momento de implantar el proceso postventa.
- d. Es recomendable que la empresa maneje un software que controle el sistema de venta y postventa, para así sea más fácil identificar los indicadores de la postventa, como el nivel de satisfacción al cliente. El software permitirá un trabajo más rápido, ordenado y sobre todo seguro.

REFERENCIAS

- Agencia Inmobiliaria MLS. (2018). Las agencias inmobiliarias potencian sus servicios postventa. Obtenido de INMODIARIO:
Recuperado de: <https://www.inmodiario.com/187/26283/agencias-inmobiliarias-potencian-servicios-postventa.html>
- Alvarado Vargas , J. K., & Julca Valdiviezo, I. (2015). Plan de mejora para optimizar el proceso de atención al cliente a nivel de venta y post venta de vehículos y su impacto en la rentabilidad en la empresa autonort trujillo s.a, de la ciudad detrujillo en el año 2015. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Aparicio Elera, L. M. (2017). Propuesta de mejora en la calidad del servicio postventa de pantallas digitales para la empresa Letrecorp S.A. Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.
- Benito, S. L. (2018). Oportunidades de la postventa para las empresas de servicio de menos tamaño. Santiago : Universidad Técnica Fedérico Santa María.
- Bernal, J. J. (23 de 08 de 2013). Obtenido de Grupo PDCA Home:
<https://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/>
- Calidad & Gestión. (2020). La satisfacción del cliente y su importancia para la empresa. Obtenido de Calidad & Gestión: https://calidad-gestion.com.ar/boletin/65_satisfaccion_del_cliente.html
- Carrillo Jiménez, G., & Rivera Jiménez, A. H. (2018). Propuesta de mejora del Proceso logístico del área de distribución para contribuir en el servicio a cliente de la Distribuidora del Norte en la sede Piura-año 2018". Piura: Universidad César Vallejo .
- Cieza Yaguana, R. K. (2017). Propuesta de mejora de la calidad de servicio al cliente en el área de servicios especiales de SODIMAC Piura-2017. Piura: Universidad Cesar

Vallejo.

Dionisio, S. E. (2015). Evaluación de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente de la financiera CREDISCOTIA SA, Piura-2015. Piura: Universidad Nacional de Piura.

EAE Business School. (12 de 05 de 2020). Mapa de procesos: definición, tipos, ISO y desarrollo. Obtenido de Documento PDF: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>

EcuRed. (2020). ANSI. Obtenido de ecured.cu: <https://www.ecured.cu/ANSI>

ESAN. (06 de 10 de 2016). ¿Qué es el mapa de procesos de la organización? Obtenido de esan.edu.pe: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-el-mapa-de-procesos-de-la-organizacion/>

FEMZ. (2020). Ciclo PDCA y Herramientas para la planificación. Obtenido de Formación.Desarrollando: http://formacion.desarrollando.net/cursosfiles/femz/curso_240/ct0605-unidad04-rev0.pdf

González, A. G. (2013). Efectos de la calidad de servicio y de la satisfacción del cliente sobre la fidelidad a los servicios oficiales de postventa de automoción españoles. Madrid : Universidad de Alcalá.

González, G. (05 de 2020). Diagrama de flujo: características, para qué sirve, símbolos, ejemplos. Obtenido de Lifeder.com: <https://www.lifeder.com/diagrama-de-flujo/>

Gonzales, R. G. (2015). PDCA. Home, Obtenido de métodos para medir la satisfacción al cliente: <https://www.pdcahome.com/7700/metodos-para-medir-la-satisfaccion-de-cliente/>

Hernández, G. I. (2015). El servicio postventa y su incidencia en la fidelizacion de los clientes de la empresa llanticentro l&m de la ciudad de quito. || . Quito: Universidad Técnica de Ambato.

- Hidalgo, P. (03 de 05 de 2016). PMG Chile. Obtenido de Tendencias en inmobiliarias: El servicio de posventa puede hacer la diferencia: <https://www.pmgchile.com/tendencias-en-inmobiliarias-el-servicio-de-posventa-puede-hacer-la-diferencia/>
- IRCA. (Julio de 2020). CQI. Obtenido de What is quality?: <http://www.quality.org/what-quality>
- Mere, Y. V. (01 de 08 de 2019). La posventa en el sector inmobiliario. Obtenido de El Peruano: <https://elperuano.pe/noticia-la-posventa-el-sector-inmobiliario-81998.aspx>
- Ministerio de Fomento. (2005). La gestión por procesos. Obtenido de Documento PDF: <http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- Perú Construye. (2018). Desarrollo Inmobiliario: El nuevo boom económico de Piura. Obtenido de PerúConstruye.net: <https://peruconstruye.net/2018/11/16/desarrollo-inmobiliario-el-nuevo-boom-economico-de-piura/>
- Psyma. (31 de 05 de 2017). Obtenido de Satisfacción del cliente en post-venta automotriz: <https://psyma.com/es/la-empresa/news/message/satisfaccion-del-cliente-en-post-venta-automotriz>
- Robles Román, R. y. (2017). Importancia del servicio postventa para mejorar la utilidad en las empresas inmobiliarias de la zona 6 de Lima Metropolitana. Lima: Universidad San Ignacio De Loyola.
- Román, R. (2017). Importancia del servicio postventa para. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Suárez, A. C. (2016). Formulación de un plan estratégico post venta de la empresa vivasan colombia a partir de la medición de satisfacción del cliente. Colombia: Universidad

Libe Colombia.

TORRES, I. (2020). Diagrama de Flujo, una herramienta infalible para visualizar, esquematizar y mejorar tus procesos. Obtenido de IVE consultores:
<https://iveconsultores.com/diagrama-de-flujo/>

UMB virtual. (2020). Servicio al Cliente. Obtenido de virtualnet2:
http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/1037/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente.pdf

Vásquez, E. M. (2018). Implementación del plan de marketing para la mejora comercial de la inmobiliaria Miraflores. Lima: Universidad San Ignacio De Loyola.

Visual Paradigm. (junio de 2020). Visual Paradigm. Obtenido de Flowchart Tutorial (with Symbols, Guide and Examples): <https://www.visual-paradigm.com/tutorials/flowchart-tutorial/>

Zelada Zavaleta, C. S. (2017). Propuesta de mejora de los procesos de servicio postventa de una empresa comercializadora de bienes de capital. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

ANEXOS

Anexo N° 1: Autorización para el Recojo de Información



AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Piura, 5 de julio de 2020

Quien suscribe:

Sr. Oscar Jesús

Pérez Huiman

Representante Legal – Empresa ESPACIOS PIURA S.A.C

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: "PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO POSTVENTA DE LA EMPRESA INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA ESPACIOS PIURA"

Por el presente, el que suscribe Oscar Jesús Pérez Huiman, representante legal de la empresa: ESPACIOS PIURA SAC, AUTORIZO al alumno: Alfonso Lazo Talledo, con DNI N° 03870534, estudiante de la Escuela Profesional de INGENIERIA INDUSTRIAL, y autor del trabajo de investigación denominado: PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO POSTVENTA DE LA EMPRESA INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA ESPACIOS PIURA, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico, así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis de investigación, enunciada líneas arriba. De quien solicita.

Se garantiza la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.

Nombre y Apellidos: Oscar Jesús Pérez Huiman
DNI N° 16710292
Cargo de la empresa: Gerente General
(Sello)

Anexo N° 2: Cuestionario realizado para la entrevista al gerente.



ENTREVISTA

1. ¿Por qué considera que los clientes no se sienten satisfechos con el servicio?

2. ¿A qué tipo de cliente está dirigido el servicio que brindan? ¿Por qué?

3. ¿Cuál es el tipo de quejas que recibe con mayor frecuencia?

4. ¿Siente que sus trabajadores están satisfechos con el trabajo que realizan?

5. ¿Considera que al personal de ventas le falta capacitarse?

6. ¿La empresa cuenta con algún sistema de medición de la satisfacción al cliente?

7. ¿cómo realizan el marketing en la empresa? ¿Existe un plan de marketing?

8. ¿Utilizan herramientas digitales para contactar a clientes?

9. ¿Considera que al cliente se le brinda un buen servicio de venta y de postventa?

Anexo N°3: Validación de Formato de Entrevista



Universidad Señor de Sipán

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Apellido y nombres del experto: Supo Rojas Dante
 Grado Académico: Magister
 Cargo e Institución: Docente Tiempo Parcial
 Nombre del instrumento a validar: Entrevista
 Autor del instrumento: Santesteban Santemoro Poon KIM
 Título del Proyecto de Tesis: Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo bajo la ley 29783 y la Norma 200 48001

Indicadores	Criterios	Calificación			
		Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno
		De 0 a 5	De 6 a 10	De 11 a 15	De 16 a 20
Claridad	los ítems están formulados con lenguaje apropiado y comprensible.			✓	
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems.				✓
Suficiencia	Los ítems son suficientes para medir los indicadores de las variables.			✓	
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere.			✓	
Viabilidad	Es viable su aplicación.				✓

Valoración

Puntaje: (De 0 a 20) 15

Calificación: (De Deficiente a Muy Bien) Bueno

Observaciones

.....

Fecha: 25-10-2018
 Firma: [Firma]
 DNI: 16420444

Dante G. Supo Rojas
 INGENIERO INDUSTRIAL
 CIP: 37883

Universidad Señor de Sipán
 Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Apellido y nombres del experto: Arroswe Becerra Manuel Alberto
 Grado Académico: Magister
 Cargo e Institución: Coordinador de la Escuela Ing. Industrial
 Nombre del instrumento a validar: Entrevista
 Autor del instrumento: Santesteban Santavira Franklin
 Título del Proyecto de Tesis: Sistema de Seguridad y Salud a d Trabajo bajo la ley 29783 y la Norma ISO 45001

Indicadores	Criterios	Calificación			
		Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena
		De 0 a 5	De 6 a 10	De 11 a 15	De 16 a 20
Claridad	los items están formulados con lenguaje apropiado y comprensible			✓	
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los items			✓	
Suficiencia	Los items son suficientes para medir los indicadores de las variables.			✓	
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere			✓	
Viabilidad	Es viable su aplicación.			✓	

Valoración

Puntaje: (De 0 a 20) 15

Calificación: (De Deficiente a Muy Bien)

Observaciones

.....

Fecha: 30/10/18

Firma: [Signature]

DNI: 164675

CIP. 41882



Anexo N°4: Validación de Formato de Entrevista

ESPACIOS PIURA

Este formulario tiene como objetivo mostrar el nivel de satisfacción de los clientes en base al servicio recibido por la empresa ESPACIOS PIURA.

***Obligatorio**

1. Nombre y apellidos *

2. Ciudad *

3. 1. ¿Has tenido algún inconveniente con el servicio recibido por parte de nuestra empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

4. 2. ¿Cómo se siente con todo el servicio recibido, desde que contactó a la empresa hasta finalizar la venta?

Marca solo un óvalo.

- Muy Satisfecho
 Satisfecho
 Insatisfecho

5. 3. ¿Ha presentado alguna queja y no le han dado respuesta? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 No he presentado queja

6. 4. Si ha presentado alguna queja, indique el tipo

Marca solo un óvalo.

- Administrativa Legal
 Técnico
 Ninguna
 Otro: _____

7. 5. Si obtuvo respuesta por parte de la empresa ¿Cuánto tardaron en hacerlo?

Marca solo un óvalo.

- 10 min
 30 min
 1 hora
 24 horas
 Indiferente
 Otro: _____

8. 6. ¿Ha recibido asesoramiento de la empresa durante el proceso de compra de su departamento? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

9. 7. Si recibió asesoramiento ¿Cómo se siente con el trato brindado por la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Muy satisfecho
 Satisfecho
 Insatisfecho

10. 8. ¿Cómo se ha sentido con las opciones presentadas por la empresa para que usted pueda comprar su inmueble? *

Marca solo un óvalo.

- Muy satisfecho
 Satisfecho
 Insatisfecho

11. 9. Según su percepción ¿Qué le faltaría a nuestra empresa para mejorar la calidad de nuestro servicio?
