

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
ESCUELA DE POSTGRADO



**DISEÑO DE UN PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL USUARIO
PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL
ÁREA DE PLATAFORMA DE LA UNIVERSIDAD
PRIVADA ANTENOR ORREGO
EN EL AÑO 2018**

**TESIS
PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN
CON MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

AUTOR:

Ortiz Alvarado, Lindsay Indira

ASESOR:

Márquez Yauri, Heyner Yuliano

Fecha de Sustentación: 2019-11-15

TRUJILLO - PERU

2019

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía incondicional y bendecirme siempre.

A mi hija, por ser mi motivo de inspiración y éxito.

A mis padres, por siempre creer y confiar en mí.

A mi esposo, por su amor y apoyo.

AGRADECIMIENTO

A Dios,

*por darme salud para continuar con mi proyecto de vida,
por darme fortaleza para salir a delante ante todo obstáculo.*

A mis padres,

*Maria Elena Alvarado Ramos y Pablo Reynaldo Ortiz Barreto
por brindarme una educación basada en valores y principios,
gracias por su esfuerzo, su amor incondicional y sus consejos.*

A mi hija,

*Brittany Gutierrez Ortiz,
por ser la razón de mi vida y mi fuente de felicidad,
gracias por ser la fuerza que me inspira a lograr éxito.*

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló con el propósito de demostrar que la aplicación de un protocolo de atención al usuario puede mejorar la Calidad del Servicio en el Área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018, para ello se planteó como enunciado del problema: ¿Cómo afecta un protocolo de atención al usuario en la mejora de la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018?, y se consideró la hipótesis: El protocolo de atención al usuario afecta significativamente la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018. El tipo de investigación fue aplicada, pre-experimental con pre test y post test de un solo grupo. La población estuvo constituida por 16,628 alumnos de la Universidad Privada Antenor Orrego registrados en el semestre académico 2018-II, tomando como muestra a 376 alumnos. El instrumento utilizado fue un cuestionario de calidad del servicio basado en el modelo SERVQUAL, el cual la percepción de la calidad del servicio. La percepción de la calidad del servicio hallado en el área de Plataforma de Atención a la Usuario antes de la aplicación del protocolo fue de 78.6% equivalente a “satisfecho”, no obstante; el resultado obtenido post a la aplicación del protocolo fue de 91.0% equivalente a “extremadamente satisfecho”, posicionándose en la escala más alta de satisfacción según la percepción del cliente, quedando demostrado que El protocolo de atención al usuario afecta significativamente la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.

Palabras clave: Protocolo de atención, calidad de servicio.

ABSTRAC

The purpose of this research was to demonstrate that a user service protocol can improve the Quality of Service in the Platform Area of the Private University Antenor Orrego in 2018, for this purpose it was raised as a statement of the problem: How does a protocol of attention to the user affect the improvement of the quality of service in the platform area of the Private University Antenor Orrego in the year 2018 ?, and it was considered as hypothesis: The protocol of attention to the user significantly affects the quality of the service in The platform area of the Antenor Orrego Private University in 2018. The type of research was applied, pre-experimental with pre-test and post-test of a single group. The population consisted of 16,628 students from the Antenor Orrego Private University registered in the academic semester 2018-II, taking as a sample 376 students. The instrument used was a service quality level questionnaire based on the SERVQUAL model, which the perception of service quality. The level of satisfaction found in the area of customer service Platform area before the application of the protocol was 78.6% equivalent to “satisfied”, however; the result obtained after the application of the protocol was 91% equivalent to “extremely satisfied”, positioning on the highest satisfaction scale according to the client's perception, being shown that a “USER SERVICE PROTOCOL” significantly improves the quality of the service in the platform area of the Antenor Orrego Private University in 2018

Keywords: Attention protocol, quality of service.

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN.....	iii
ABSTRAC	iv
ÍNDICE	v
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. El problema.....	2
1.1.1. Realidad problemática.....	2
1.1.2. Enunciado del problema.....	4
1.2. Justificación	4
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Hipótesis	6
1.4.1. Variables.....	6
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes.....	8
2.2. Marco teórico.....	10
2.2.1. Servicio al cliente	10
2.2.2. Calidad de servicio	15
2.2.3. Protocolo de servicio en atención al usuario	21
2.3. Marco conceptual.....	26
2.3.1. Calidad	26
2.3.2. Servicio.....	26
2.3.3. Servicio al cliente	27
2.3.4. Satisfacción del cliente.....	27
2.3.5. Protocolo de atención	27
CAPÍTULO 3. MATERIAL Y MÉTODOS	28
3.1. Material.....	29

3.1.1. Población.....	29
3.1.2. Muestra.....	29
3.2. Método.....	30
3.2.1. Tipo de investigación	30
3.2.2. Diseño de investigación	31
3.2.3. Variables y operativización de variables.....	31
3.2.4. Instrumentos de recolección de datos.....	34
3.2.5. Procedimientos y análisis de datos.....	35
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	37
4.1. Aspectos generales.....	38
4.2. Resultados pre test	39
4.3. Resultados post test.....	40
4.4. Comparación de resultados pre & post test	41
4.5. Significancia de los resultados.....	42
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	43
5.1. Discusión de los resultados.....	44
CAPÍTULO 6. PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL USUARIO.....	48
6.1. Aporte institucional	49
6.2. Alcance	50
6.3. Objetivo	50
6.4. Escenario.....	50
6.5. Responsables.....	50
6.6. Recursos.....	50
6.6.1. Recurso humano	50
6.6.2. Materiales	50
6.6.3. Servicios	51
6.7. Financiamiento	51
6.8. Desarrollo del protocolo de atención.....	52
6.8.1. Fases de atención.....	52
6.8.2. Despliegue de las fases de atención	52
Tipos de clientes.....	55
6.8.4. Consejos para lograr un servicio de excelencia	60

6.8.5. Recomendaciones.....	61
6.9. Validación del protocolo.....	61
6.10. Implementación del protocolo de atención.....	62
6.10.1. Cronograma de desarrollo e implementación del protocolo.....	62
6.10.2. Cronograma de inducción del protocolo.....	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	66
ANEXOS.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Muestra no probabilística</i>	29
Tabla 2 <i>Muestra probabilística</i>	29
Tabla 3 <i>Percepción de la calidad del servicio</i>	38
Tabla 4 <i>Promedios de las dimensiones - Pre test</i>	39
Tabla 5 <i>Percepción de la calidad del servicio - Pre test</i>	39
Tabla 6 <i>Promedio de las dimensiones – Post test</i>	40
Tabla 7 <i>Percepción de la calidad del servicio – Post test</i>	40
Tabla 8 <i>Comparativo del promedio porcentual de satisfacción</i>	41
Tabla 9 <i>Síntesis de los resultados generales</i>	42
Tabla 10 <i>Diagnóstico actual del protocolo</i>	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diferencia de las percepciones (pre y post test)	41
---	----

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. EL PROBLEMA

1.1.1. Realidad Problemática

Las tendencias mundiales sobre la calidad del servicio son cada vez más exigentes y cobra relevancia en los negocios, el comportamiento de los mercados ha cambiado y los clientes buscan obtener el mejor producto, con las mejores condiciones y el mejor trato, los clientes no buscan exclusivamente el precio más bajo, sino buscan y valoran más la calidad del servicio otorgado por las empresas u organizaciones. Lama (2001) afirma que *“La Calidad del servicio consiste en que el servicio recibido sea igual al servicio esperado”* (p.56). La clave para el éxito empresarial es la satisfacción del cliente. Sin embargo, para satisfacer a los clientes de manera eficaz, es preciso mantener un contacto directo pues la satisfacción depende de la percepción y de las expectativas que tenga el cliente respecto del producto o servicio.

Desde la perspectiva nacional, considerando que la calidad en el servicio y la fidelización del cliente es una ventaja competitiva sostenible el estado peruano ha aprobado la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público (Norma Técnica N° 001-2019-PCM- SGP), que tiene por finalidad velar por la calidad de los bienes y servicios mejorando así la relación entre la ciudadanía y el estado. En ese contexto, *“conocer las necesidades de las personas a las que atiende la entidad, ampliar, diversificar o asociar los canales de atención, establecer estándares de calidad, utilizar tecnologías de información y comunicación en la interacción con las personas o entre entidades públicas, y otros medios que mejoren la calidad del bien o servicio”*. (Diario Oficial El Peruano, 2019). Así mismo, el estado aprobó Plan para Mejorar la Calidad de Servicios a la Ciudadanía 2019, en el que manifiesta *“impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública por resultados que impacte positivamente en el*

bienestar del ciudadano y del desarrollo del país” (Diario Oficial El Peruano, 2019)

Desde la perspectiva local, es la Universidad Privada Antenor Orrego (UPAO) una institución educativa de educación superior licenciada por SUNEDU (Resolución N°35-2108-SUNEDU), que busca cumplir las condiciones básicas de calidad (CBC), así mismo en su Plan Estratégico 2017-2021, define 26 objetivos institucionales y es el de “satisfacción de comunidad Universitaria” dentro de la perspectiva de “Cliente”; el que se alinea a la presente investigación. Tomando en consideración lo antes mencionado, esta institución posee el área de Plataforma como área de primer contacto con el cliente, creada con la finalidad de ser el enlace exclusivo entre los usuarios externos (estudiantes, padres de familia y público en general) y las oficinas académicas administrativas de la Universidad. Esta área se promueve y exige un trabajo coordinado y colaborativo, cuyo principio es brindar a los usuarios una atención de calidad, sin embargo, el área de Plataforma no tiene un protocolo de atención al usuario que permita garantizar la calidad del servicio al cliente. Los colaboradores del área de Plataforma aprendieron empíricamente en el día a día y, no tienen pautas o lineamientos que garanticen la calidad y uniformidad en la atención. En el libro de reclamaciones se ve reflejado las quejas de algunos usuarios sobre el servicio brindado, la ausencia de un protocolo de atención, con llevan a: Omitir el saludo, no invitar a sentarse, no consultar si se entendió lo explicado, no identificarse con la necesidad del usuario, no despedirse después de una atención, etc. Todos estos factores afectan la calidad del servicio y los resultados se reflejan en el incremento de quejas en el libro de reclamación.

Por lo antes expuesto, surge la necesidad de implementar un Protocolo de Atención al Usuario que permita a los colaboradores del área de Plataforma, conocer pautas de actuación y

comportamiento en el momento de atención que garanticen la calidad del servicio, a los clientes internos y externos de la Universidad Privada Antenor Orrego. Siendo la calidad de servicio una ventaja competitiva sostenible, se plantea el siguiente enunciado:

1.1.2. Enunciado del Problema

¿Cómo afecta un protocolo de atención al usuario en la mejora de la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Desde el punto de vista práctico, La presente investigación es necesaria porque el área de Plataforma no cuenta con un protocolo de atención que permita mejorar la calidad del servicio y, considerando la naturaleza del servicio de la Universidad Privada Antenor Orrego (UPAO), una institución educativa de educación superior licenciada por SUNEDU (Resolución N°35-2108-SUNEDU) y que en su Plan Estratégico 2017-2021 dentro de la perspectiva de “Clientes”; tiene como objetivo estratégico “Satisfacción de Comunidad Universitaria”, se propone la presente investigación a fin de contribuir con el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad, lo que permitirá lograr la excelencia institucional de esta casa superior de estudio.

Desde el punto de vista teórico – científico, la presente investigación profundizará conocimientos de estrategias expertos en calidad del servicio. Las definiciones, clasificación y herramientas de medición serán el fundamento primordial para la implementación de un adecuado protocolo de atención. Así mismo servirá como fuente de consulta para estudiantes, investigadores e interesados en temas relacionados con el presente estudio.

Desde el punto de vista social se justifica porque va a permitir mejorar la calidad del servicio que se tiene hacia los clientes internos y externos,

favoreciendo directamente a la población estudiantil, manteniéndolos informados sobre oportunidades académicas como: convenios internacionales, intercambios estudiantiles y oportunidades laborales, las cuales permitirán forjar nuevos profesionales, competentes que contribuyan con el país y las nuevas generaciones.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Determinar la efectividad de un Protocolo de Atención al Usuario en la mejora de la Calidad del Servicio en el Área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual del protocolo que utiliza el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018; antes de la aplicación del protocolo de atención.
- Diseñar y aplicar un protocolo de atención al usuario en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.
- Identificar la percepción de la calidad del servicio al cliente en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018; antes de la aplicación del protocolo de atención.
- Identificar la percepción de la calidad del servicio al cliente en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018; después de haber aplicado el protocolo de atención.

1.4. HIPÓTESIS

Hi____ El protocolo de atención al usuario afecta significativamente la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.

Ho____ El protocolo de atención al usuario no afecta significativamente la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.

1.4.1. Variables:

En la presente investigación se consideraron las siguientes variables:

- Variable Independiente: El Protocolo de atención al usuario.
- Variable Dependiente: La calidad del servicio.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

Existen muchas investigaciones, bases teóricas – científicas, así como definiciones relacionados con el tema de este proyecto que ayudarán a fundamentar y determinar la mejor estructura protocolar que permitan mejorar la calidad en el servicio. En este capítulo presentaremos los fundamentos teóricos necesarios.

2.1. ANTECEDENTES

La línea de investigación del presente estudio está relacionada con la calidad del servicio, se tiene referencia de las siguientes investigaciones:

Nivel Nacional: Roldán, L., Balbuena, J. & Muñoz, (2010) en su tesis titulada *Calidad de servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños*, concluye que:

Hay una fuerte relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y su lealtad de compra. Los consumidores de los supermercados limeños mostraron una percepción favorable hacia la calidad de servicio recibida, así como altos niveles de lealtad, considerando la amplia oferta existente de este tipo de empresas. (p. 4).

Al respecto considero de gran importancia lo concluido por el autor, sobre la relación de entre la calidad del servicio y la lealtad del consumidor, por lo tanto es necesario la implementación del Protocolo de atención como herramienta que garantice la calidad en la atención en el área de Plataforma, son los alumnos, padres de familia que deben contar con un servicio de atención rápida, clara y confiable porque; es su lealtad a la Universidad Privada Antenor Orrego, lo que permitirá que esta institución siga liderando en el mercado.

Nivel Internacional: El investigador Ospina, S. (2015) en su tesis doctoral titulada: Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías”. Llegó a la siguiente conclusión:

Que la calidad de servicio que los transitorios perciben de sus proveedores de transporte, es el resultado de la combinación de tres dimensiones: la fiabilidad, la empatía y la calidad de los elementos tangibles. La fiabilidad, definida como la capacidad de los proveedores de transporte de mercancías para realizar el servicio prometido a sus clientes de formas fiables y precisas, se confirma como la primera dimensión. De esta forma, variables destacadas durante la investigación cualitativa presentada anteriormente, tales como el cumplimiento del servicio prometido la disminución de errores durante el servicio y la precisión en los tiempos, resultan ser elementos de gran importancia en la percepción por parte de las empresas transitarías. (p.372).

De la tesis doctoral antes citada, valoro la conclusión sobre la relación entre la calidad del servicio con las dimensiones de fiabilidad, empatía y elementos tangibles, dimensiones que pertenecen al instrumento de recolección de datos del Servqual, la cual es adaptable a las necesidades de cualquier organización, es por ello que en la presente investigación se utilizó para conocer la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego, a través de sus cinco dimensiones que son: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

El estratega Tschohl, J. (2008) en su concepción científica afirma que:

El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia, contiene técnicas y estrategias relacionadas con el servicio al cliente”, dice que: Todos sus productos, y las actividades de promoción de ventas, publicidad y marketing que realice su empresa, pueden verse anulados y arruinados por empleados indiferentes o poco corteses. El dinero que se invierte en publicidad se tira a la basura cuando a los clientes, que

reaccionan atraídos por ella, se les responde (y literalmente se les empuja fuera del establecimiento) con actitudes indolentes e insolentes, que son un reflejo de ignorancia, falta de sinceridad e indiferencia de personal... La publicidad atrae a los clientes hasta las puertas de la empresa, pero un mal servicio les envía, rápidamente de regreso a la calle. (p.34).

El aporte del estratega es convincente, porque los clientes pueden ser atraídos por las promociones u ofertas, pero son retenidos por la calidad del servicio, En la actualidad los clientes valoran más el ser escuchados y la identificación de la empresa con sus necesidades, por lo tanto, son los lineamiento y pautas de cómo actuar en un proceso de atención que lograrán que el cliente se sienta satisfecho. Con el trabajo de investigación se buscará retener a los clientes de la Universidad Privada Antenor Orrego a través de un servicio de excelencia, basados en un protocolo de atención.

2.2. MARCO TEÓRICO

Los conocimientos teóricos – Científicos tienen por objeto dar soporte y apoyo en asuntos relacionados a la línea de investigación, que básicamente es servicio al cliente, calidad de atención y protocolo de atención. Desde el punto de vista tanto logístico, como de calidad y de gestión del cliente.

2.2.1. Servicio al cliente

El concepto de servicio al Cliente es a menudo confundido con el de satisfacción del cliente, que es un concepto más amplio, ya que incluye todos los elementos del marketing mix: producto, precio, promoción y distribución.

Según el autor Gómez, H. (2006) define que: “El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos

que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa”. (p.19).

A medida que la competencia es cada vez mayor y los productos ofertados en el mercado son cada vez más variados, los consumidores se vuelven cada vez más exigentes. Ellos ya no solo buscan calidad y buenos precios, sino también un buen servicio al cliente. Según el investigador Prieto, J. (2005) define el servicio al cliente como: “el conjunto de estrategias que una empresa diseña para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes externos, incluso, mejor que la competencia.”

2.2.1.1. Importancia del servicio al cliente

El servicio al cliente es un elemento importante que determina el éxito o el fracaso de muchas empresas. Estudios demuestran que conseguir un nuevo cliente es más costoso que mantener uno y considerando que los clientes son sensibles al servicio que reciben; así mismo que la competencia es cada vez mayor, en la actualidad las empresas en su mayoría optan por dar mayor énfasis al “*servicio*” que van a brindar al cliente, ofreciendo un valor agregado con el fin de buscar una diferenciación. Se debe tomar en cuenta que, si un cliente está insatisfecho por el servicio recibido, transmitirá su mala experiencia a otros consumidores, sin embargo, si éste adquiere una grata experiencia, es más que seguro que retornará a recibir el mismo servicio y recomendará el servicio o producto del proveedor.

El éxito de una organización y la satisfacción de sus clientes, depende de un flujo de procesos bien gestionados, íntegros y flexibles, supeditados a tiempos, donde la información que fluye es confiable, el rendimiento humano eficiente, y la meta es

alcanzar la satisfacción de cliente con una atención de excelencia.

Porter, M. (1986) define que: “El valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por un producto o servicio. Para las empresas debe ser una meta crear valor para los compradores que exceda el costo de su producción y debe ser usado en el análisis de la ventaja competitiva, al igual que el costo, ya que muchas veces las empresas elevan deliberadamente su costo para imponer un precio superior por medio de la diferenciación, y esta no debe ser la vía”.

2.2.1.2. Características del servicio al cliente

Serna, H. (2009), en cuanto al servicio al cliente afirma que:

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

2.2.1.3. La organización y el servicio al cliente

Existen muchas estrategias de relación para ganar y mantener a los clientes.

a) Cómo conservar más clientes

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

nunca debemos hacer esperar a un cliente. En el caso que estemos por teléfono, debemos de regresar a la llamada cada 30 segundos para que nuestro cliente sepa que lo estamos atendiendo”. (P.9)

b) Barreras contra el buen servicio

El investigador Gómez, E. (2009), afirma que:

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

- Cuando las políticas de la compañía no han sido diseñadas pensando en el cliente, sino en la propia conveniencia y en los entes de control.
- Cuando no existe una estrategia clara de servicio y no existe coordinación en todo el proceso de servicio.
- Cuando las personas que tienen el poder de tomar decisiones están muy lejos de los clientes.
- Alta prioridad en las rebajas de costos.
- Personal indiferente, sin motivación, sin autoridad ni empoderamiento.
- No se escucha la voz del consumidor.
- La gente de primera línea no tiene autoridad para solucionar los problemas. (P.9).

c) Los ocho pecados del servicio

Según Müller, E. (2001) existen ocho pecados del servicio:

1. La apatía (ley del sorbete). Es una actitud que le dice al cliente: “Me vale sorbete.”
2. La sacudida (ley del pescado). Sacudirse al cliente a como dé lugar: “Este no es mi departamento.”
3. La frialdad (ley del hielo). Hostilidad, impaciencia, frialdad que le dicen al cliente: “Apúrese, me está molestando.”

4. La condescendencia (ley del sí). Decir sí a todo, tratar al cliente como un ser no pensante y olvidarlo lo antes posible.
5. La negociación (ley del no). “Discúlpenos”, “No trabajamos”, “No es posible”.
6. El robotismo. “Gracias, el que sigue”, sonrisa automática, cráneo vacío.
7. La regla del tres. Primero, la empresa: luego, las políticas de la empresa; después, la empresa y sus políticas.
8. El rebote (ley de la pelota). “Disculpe llame a la extensión...”, o “Vaya al departamento de...”. (p.63).

d) Diez mandamientos para mejorar el Servicio al Cliente

El marketing 3.0 es demostrar la responsabilidad social que tiene la marca hacia las personas como seres humanos donde deben ofrecer soluciones que favorezcan a ambas partes. Según las investigadoras Mooney, k. y Bergheim, L. (2003) definen que: “existen diez principios fundamentales para gestionar a los clientes de manera óptima”. A continuación, se define la gestión de los clientes a través de la perspectiva del consumidor:

- i. *Gánese mi confianza*: Relacionado al respeto, integridad, defensa y calidad.
- ii. *Inspíreme*: Relacionado a la generación de vínculos emocionales con sus clientes a través de las experiencias de inmersión o mediante mensajes confortadores y una filantropía apreciable.
- iii. *Simplifíquelo*: Relacionado a la sencillez, velocidad y utilidad.
- iv. *Déjeme a cargo*: Relacionado a la decisión del cliente, ellos eligen y disponen.
- v. *Guíeme*: Relacionado a la orientación fundamentada en la experiencia (consejo experto).

- vi. *24/7*: Relacionado a la disponibilidad del servicio, 24 horas al día durante los 7 días de la semana.
- vii. *Conózcame*: Relacionado a la escucha activa, para saber del cliente, sus necesidades y puntos de vista, sin ahondar.
- viii. *Exceda mis expectativas*: Relacionado al cumplimiento de las expectativas del cliente en un 100% y más, brindándole más de lo esperado.
- ix. *Compéñseme*: Relacionado al valor agregado de un servicio, por ejemplo: privilegios, porcentajes de descuentos, programa puntos, etc.
- x. *Quédese Conmigo*: Relacionado a la permanencia de un consumidor a través de la calidad del servicio, promoción y cuidado de la empresa.

2.2.2. Calidad de servicio

La calidad por un lado se busca la satisfacción íntegra del cliente y por otro, lograr la máxima productividad con mayores utilidades. Sin embargo, el objeto por el cual existe la calidad, es cumplir las necesidades y expectativas de los clientes. Colunga, C. (1995) define que: “Calidad es satisfacer al cliente. ¿Cómo? Cumpliendo con los requerimientos y prestando un buen servicio. ¿Hasta dónde? Hasta donde la acción tomada ayude a la permanencia de la empresa en el mercado. Ese es el límite”.

Con el pasar de los años, el hombre ha descubierto que mediante algunas acciones, puede controlar la calidad, concluyendo que la calidad puede ser generada y monitoreada. La calidad es dinámica, está en constante búsqueda de mejorar, satisfacer y cumplir las expectativas de los clientes.

La calidad está directamente vinculada con la satisfacción del cliente y trata de hacer productos que se ajusten o incluso superen las

expectativas de los consumidores. Deming, W. (1986) define a la calidad como “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. Los objetivos comunes en las empresas son: la permanencia en el mercado, preservar la inversión y obtener dividendos y para lograrlo la ruta es “La calidad”. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando continuamente el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones del cliente.

Existen diversas razones objetivas que justifican este interés de las empresas por buscar la calidad:

- Buscar de forma activa la satisfacción del cliente, priorizando en sus objetivos la satisfacción de sus necesidades y expectativas.
- Orientar la cultura de la organización dirigiendo los esfuerzos hacia la mejora continua e introduciendo métodos de trabajo que lo faciliten.
- Motivar a sus empleados para que sean capaces de producir productos o servicios de alta calidad.

2.2.2.1. Sistema de gestión de la calidad

El sistema de gestión de calidad se basa en la norma ISO 9001, las empresas se interesan por obtener esta certificación para garantizar a sus clientes la mejora de sus productos o servicios y estos a su vez prefieren empresas comprometidas con la calidad. Por lo tanto, las normas como la ISO se convierten en una ventaja competitiva para las organizaciones.

a) ISO 9001:

Es una norma ISO internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO). Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente, se

aplica a las organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial

b) Principios de gestión de la calidad:

Son herramienta de trabajo de directivos para llevar a su organización hacia la mejora en el desempeño. Los principios y fundamentos sobre los que se basa ISO9001, son las siguientes:

- *Enfoque al cliente:* Los clientes son los elementos clave de una organización, por ello es esencial comprender las necesidades presentes y futuras de ellos, satisfacer sus requisitos e intentar siempre superar sus expectativas.
- *Liderazgo:* Los líderes tienen la responsabilidad de propiciar un ambiente interno que invite a los trabajadores a involucrarse plenamente en la consecución de los objetivos de la organización.
- *Participación del personal:* El compromiso que adquiere el personal hace posible que sus habilidades sean usadas para lograr el beneficio de la organización. La motivación, involucración y compromiso de los trabajadores mejora el desempeño.
- *Enfoque basado en procesos:* La gestión por procesos de actividades y recursos posibilita que se alcancen más eficazmente los resultados esperados, favoreciendo la mejora de resultados, ahorro de dinero y tiempo.
- *Enfoque de sistemas para la gestión:* Los procesos interrelacionados contribuyendo a aumentar la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.
- *Mejora continua:* Debe ser considerada como un objetivo permanente de la organización. Considerando que: Aumenta la ventaja competitiva y la reacción rápida ante nuevas oportunidades.

- *Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:* Las decisiones más eficaces están fundamentadas en el análisis de datos e información. Con este principio se podrá tomar decisiones asertivas, cuestionar opiniones y hacer revisiones.
- *Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:* Este tipo de relaciones, beneficiosas para organización y proveedor, incrementa la capacidad de aportar flexibilidad y rapidez a las respuestas en un mercado cambiante, optimizar costos y recursos.

2.2.2.2. Calidad y sus procesos de mejora continua

El Proceso de Mejora Continua está compuesto por un conjunto de actividades realizadas cíclicamente con la intención de dirigir la organización en la dirección de la Política de la Calidad. La norma ISO 9001:2008 establece que la estrategia al nivel más alto se encuentra definida por la Política de la Calidad, la cual debe ser una declaración sincera de la Dirección en la que se definen las ideas, nociones y conceptos más importantes vinculados con el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), en los que cree y está dispuesta a dedicar los recursos de la organización necesarios para concretarlos.

Existen modelos para mejora continua entre ellos tenemos:

- a) **EFQM:** Se basa en la premisa de que los resultados excelentes con respecto al rendimiento, clientes, personal y sociedad se logran a través del liderazgo, el personal, la política y estrategia, las alianzas y los recursos y los procesos. Se enfoca en determinados agentes facilitadores de la organización y en los resultados.
- b) **Deming:** Crear un sistema organizativo que fomente la cooperación interna y externamente, así como un aprendizaje que facilite la implementación de prácticas de gestión de

procesos. Se enfoca en el control estadístico, en la resolución de problemas y en perfeccionamiento o mejora continua.

- c) **Kaizen:** Busca cambiar para mejorar continuamente la vida personal, familiar, social y de trabajo, es decir un mejoramiento continuo que involucra a todos gerentes y trabajadores por igual. Bajo la premisa de que no habrá ningún proceso si se continúan haciendo las cosas de la misma manera. Es una cultura relativamente informal de mejora continua. Hay dos elementos que lo construyen: “Mejorar/cambiar para mejor” y “en curso/continuidad”
- d) **Los 7 pasos:** Formar equipos de trabajo para concientizarlos acerca de los problemas de calidad y productividad con el fin de buscar soluciones efectivas. A las mismas se le ha de ser un seguimiento para reforzarlas y crear así un nuevo ciclo de mejoramiento.
- e) **Seis-sigma:** Conocer y comprender los procesos con la opción que puedan ser modificados al punto de reducir el desperdicio u errores generados en ellos. Lo cual se verá reflejado, en la reducción de los costos de hacer las cosas y a su vez le permitirá asegurar que el precio de los productos o servicios sean competitivos en el mercado. Conceptualiza el problema y analiza desde varios puntos de vista para conocer hacia donde van a ir dirigidos los objetivos.
- f) **Philip Crosby:** Crear una cultura administrativa para enfatizar que todos los miembros de la empresa entiendan la responsabilidad personal en las actividades desarrolladas para el funcionamiento de esta. Define que la calidad empieza en la gente no en las cosas.

2.2.2.3. **Medición de la calidad del servicio**

En las investigaciones de marketing de servicios se han reconocido diferentes modelos como instrumentos para medir la

calidad del servicio, el más utilizado y el cual utilizaremos para la presente investigación es el SERVQUAL (*service quality*) que utiliza una escala a partir de las percepciones y expectativas.

a) **SERVQUAL**

La escala multidimensional SERVQUAL es una herramienta para la medición de la calidad del servicio desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry en 1988. Martínez-Tur, V., M.^a Peiró, J. y Ramos, J. (2001) manifiesta que: “Parasuraman, Zeithaml y Berry. Desde que a mediados de las décadas de los ochenta estos investigadores plantearon su modelo sobre la calidad de servicio, su desarrollo ha sido formidable. Tanto así que en muchas ocasiones se asocia la calidad de servicio con su modelo, sin tener en cuenta otras perspectivas.” (p.50). Esta escala consta de 22 preguntas referentes a las percepciones y a las expectativas corresponden a las cinco dimensiones de la Calidad:

- *Elementos Tangibles:* Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- *Fiabilidad:* Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- *Capacidad de respuesta:* Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.
- *Seguridad:* Como el conocimiento de los empleados sobre lo que hacen, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza.
- *Empatía:* La capacidad de brindar cuidado y atención personalizada a sus clientes.

b) Aplicaciones del SERVQUAL

El modelo tiene múltiples aplicaciones. Por ejemplo, es posible comparar la variación de las expectativas y percepciones a lo largo del tiempo. Otras de sus aplicaciones son:

- *Comparar los resultados de una empresa con los resultados de otras empresas competidoras.*
- *Examinar los segmentos de clientes que poseen diferentes percepciones de calidad analizados según sus características sociodemográficas, psicológicas, la importancia relativa de los criterios en la determinación de sus percepciones de calidad o de las razones de estas percepciones.*
- *También puede ser aplicado el instrumento para medir las percepciones de los clientes internos sobre la calidad.*

2.2.3. Protocolo de servicio en atención al usuario

El desarrollo creciente de las organizaciones y la competitividad de los mercados, impulsan a las empresas a buscar las mejoras continuas de sus procesos, grandes, medianas y pequeñas empresas tienen por objetivo primordial satisfacer las necesidades de sus clientes y brindarles una atención de excelencia con el fin de lograr la fidelización y obtener aún más clientes, pues ellos permitirán ampliar el mercado y lograr que la marca perdure en el tiempo.

Un protocolo de atención al cliente, ayudará a la organización a mantenerse por encima de las preocupaciones y quejas del cliente y así se podrá satisfacer sus necesidades y fidelizarlos. Según Fuentes, C. (2004) en su visión actualizada define que el protocolo es un “conjunto de normas, tradiciones, costumbres y técnicas”, dichos lineamientos estarán sujetos a los criterios que determine la entidad organizadora.

2.2.3.1. Finalidad de un Protocolo

El objeto de un protocolo es definir las pautas de actuación o comportamiento de los empleados que interactúan directamente con los clientes externos o internos de la organización. Estará caracterizado por su calidad y excelencia.

2.2.3.2. Importancia del Protocolo

Un cálido saludo puede ser un detalle que marque la diferencia y construya una marca, he de aquí la importancia de un protocolo de atención. Un protocolo permitirá a una organización; definir el modo de actuar deseado frente a un cliente, buscando unificar los criterios, conceptos, creencias e ideas diversas en favor de la satisfacción del cliente.

Los protocolos de atención proporcionan orientación organizacional sobre cómo manejar los problemas de los consumidores y su implementación va a garantizar la integralidad en los canales de comunicación entre la organización y sus clientes con el fin de lograr una atención óptima, estandarizada y homogénea.

2.2.3.3. Fases del Protocolo

- a) **Contacto Inicial:** Denominado también: Acogida. Esta fase es clave para que el proceso del servicio se desarrolle satisfactoriamente. Se debe tener en cuenta ciertos criterios como:
 - Imagen personal, sonrisa y saludo
 - Recibirlo con amabilidad, cordialidad y ofrecer nuestra ayuda.

- b) **Sintonía:** Esta fase está asociado a la escucha activa, que va a permitir obtener información útil de la persona que nos está

hablando, además de hacerle sentir que se le está respetando, facilitando el entendimiento y la comprensión. Para esta fase es necesario:

- No interrumpir a un cliente mientras hablas.
- Esperar que el cliente haya terminado de hablar, para ayudarlo.
- En el caso de que el solicitante se muestre preocupado o confuso, intentar tranquilizarlo y ofrecer nuestra comprensión.
- Identificaremos las necesidades del solicitante, pidiendo, si es necesario, más aclaraciones, con un tono de voz correcto.

c) **Desarrollo:** Esta fase está relacionada con la explicación a detalle de la solución y alguna información complementaria sobre el servicio.

- Trámites precisos, con indicaciones claras y sencillas.
- En el caso de no poder resolver la necesidad, ofrecer disculpas y otorgar soluciones alternativas.

d) **Conclusiones:** Es la fase final del proceso de atención, se resume la información facilitada como solución a sus necesidades y se verifica la conformidad del solicitante con el servicio recibido. Para esta fase es recomendable:

- Preguntar inquietudes finales.
- Despedirse, utilizando su nombre, de manera amable y cortés, quedando a su disposición para cualquier otra aclaración que pudiese necesitar.

2.2.3.4. Criterios de un Protocolo

Existen diversos factores en los que influye directamente en un Protocolo en áreas de atención:

a) Atención presencial

La primera impresión es un proceso de percepción de una persona a otra, que transcurre en muy poco tiempo. Nunca se tiene una segunda oportunidad de dar una primera impresión.

Cuando el usuario se acerca a nuestras oficinas, es porque requiere uno de nuestros servicios; en ese momento se conocen sus necesidades, pretendiendo una respuesta oportuna y eficaz.

Para lograr atender satisfactoriamente al ciudadano, debemos generar un ambiente óptimo desde que ingresa hasta que sale de la Entidad, por lo que debemos tener en cuenta:

b) Presentación Personal

El impacto que se logre en el usuario puede significar la diferencia entre una percepción de calidad y una de servicio deficiente.

a. Actitud Positiva

Es tener la mayor disposición para ayudar activamente al usuario y transmitirle a través de una imagen plena, la seguridad que su inquietud o petición va a ser recibida y atendida.

b. Cortesía

La cortesía es uno de los factores clave del servicio; la amabilidad, el respeto y los buenos modales logran una percepción buena y positiva de entidad en las personas. Por tanto, se deben incluir en nuestro lenguaje cotidiano estas palabras que siempre deben hacer parte de la comunicación con nuestros usuarios.

c) Presentación de Oficina

Al Igual que las personas se forman una primera impresión de quien los atiende, también se tiene en cuenta las instalaciones de la Entidad, con sólo ver cómo se encuentra

su infraestructura. Los factores: limpieza, orden, buen olor en el ambiente e higiene entran en juego como componentes esenciales del Servicio al Usuario. Otros factores que intervienen son los llamados ‘impactos sensoriales’, éstos se pueden clasificar en tres grupos:

i. Ambiente General

- Oficina ordenada y limpia.
- Baños en buen funcionamiento, con lavamanos y sanitarios
- Equipados con jabón, papel higiénico, toalla para manos y basureros.
- Decoración.
- Ventilación e iluminación adecuadas.

ii. Infraestructura y Equipos

- Equipos limpios y en buen estado.
- Archivos, escritorios y mobiliario ordenado.
- Rótulos y letreros internos limpios, sin roturas, con todas las partes, sin adhesivos, ni rayones, ordenados y actualizados.
- Pintura en buen estado, Vidrios limpios.
- Cables de los diferentes equipos recogidos, que no generen peligro para los usuarios.

iii. Servicios de Seguridad

La seguridad interna debe ser adecuada, según lo establecido; los letreros y avisos de seguridad dentro de la infraestructura de la institución, deben ser legibles y encontrarse bien instalados.

iv. Escucha activa

Es la capacidad de captar, atender e interpretar la petición que necesita el usuario. Es por ello, que debemos escucharlo activamente para que la petición

sea tramitada de forma conveniente por parte de la Entidad.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se presentarán las definiciones de términos básicos.

2.3.1. Calidad

Horovitz, J. (1991) desde su concepción científica define que: “La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad.” (p.1).

Juran, J. (1990) precisa que: “Calidad es que un producto sea adecuado para su uso. Así, la calidad consiste en ausencia de deficiencias e aquellas características que satisfacen al cliente”.

Los investigadores Reed, Lemak y Montgomery (1996) definen que: “Calidad significa producir bienes y/o servicios según especificaciones que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes; por tanto, las necesidades del mismo llegan a ser un input clave en la mejora de la calidad.” (p.178).

2.3.2. Servicio

Colunga, C. (1995) conceptualiza al servicio como: "El trabajo realizado para otras personas".

Horovitz, J. (1991) desde su concepción científica afirma que: “El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo” (p.2).

2.3.3. Servicio al Cliente

Serna, H. (2006) desde su concepción científica define al servicio del cliente como: “Las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención”.

Prieto, J. (2005) conceptualiza el servicio al cliente como: “el conjunto de estrategias que una empresa diseña para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes externos, incluso, mejor que la competencia.”

2.3.4. Satisfacción del Cliente

Howard, J. y Sheth, J. (1969) desde su concepción científica afirma que “La satisfacción consiste en la respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia entre las expectativas previas y el rendimiento percibido del producto después del consumo”.

Martinez-Tur, V., M.^a Peiró, J. y Ramos, J. (2001) define que: “La visión de la satisfacción está asociada a una “sensación de conteo” donde asume que el producto o servicio posee un rendimiento continuo y satisfactorio” (p.30).

2.3.5. Protocolo de Atención

Fuentes, C. (2004) en su visión actualizada define al protocolo como “conjunto de normas, tradiciones, costumbres y técnicas que la sociedad y los individuos disponen para la organización de sus actos, su convivencia y sus relaciones internas y externas”.

López, F. (2006) define que “el protocolo es una actividad, un quehacer, un acto o sucesión de actos y que los mismos pueden estar sujetos a las normas de protocolo que dicte el poder público o que se dé a sí misma la entidad organizadora”.

CAPÍTULO 3. MATERIAL Y MÉTODOS

3.1. MATERIAL

3.1.1. Población.

La población de la presente investigación estuvo conformada por:

- 5 colaboradores del área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego.
- 16,821 alumnos registrados en el semestre académico 2018-II, en la Universidad Privada Antenor Orrego.

3.1.2. Muestra

Para la presente investigación se tuvo dos muestras:

- *Muestra 1*: No Probabilístico o Intencional. Comprendida por 5 Colaboradores que laboran en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego.

Tabla 1 *Muestra no probabilística*

TRABAJADORES DE PLATAFORMA	Nº COLABORADORES	
	Hombres	Mujeres
Coordinador		01
Asistente		01
Auxiliar	02	01
TOTAL DE COLABORADORES		05

Fuente: Plataforma -UPAO 2018

Elaboración: La autora

- *Muestra 2*: Probabilístico. 376 alumnos registrados en el semestre académico 2018-II, de la Universidad Privada Antenor Orrego que fueron atendidos en el área de Plataforma.

Tabla 2 *Muestra probabilística*

	Semestre 2018-II (Campus Trujillo)		
	HOMBRE	MUJER	TOTAL
Nº de alumnos registrados	7826	8995	16,821
MUESTRA	175	201	376

Fuente: Sistema Banner -UPAO

Elaboración: La autora

➤ *Criterios de Inclusión:* Personas atendidas en el área de Plataforma; mayores de edad.

- El tipo de muestra fue hallada con la siguiente formula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Donde:

N: Es el tamaño de la población. Para la presente investigación N estuvo conformada por 16,628 alumnos registrados en el semestre académico 2018-II, en la Universidad Privada Antenor Orrego.

k: Para un nivel de confianza del 95%. Se le asignará a k el valor de 1.96.

e: Es el error muestral deseado. En este caso 0.05.

p: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Generalmente se suele suponer que p=0.5.

q: Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p=0.5.

n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas).

3.2. MÉTODO

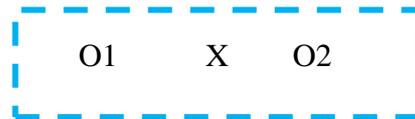
3.2.1. Tipo de investigación

- De acuerdo al fin: BASICA.
- De acuerdo al diseño de Contrastación de la hipótesis: PRE - EXPERIMENTAL.
- De acuerdo al Periodo: PROSPECTIVO.
- De acuerdo a la Evolución del Fenómeno: TRANSVERSAL.

- De acuerdo a la Comparación de las poblaciones: DESCRIPTIVO.
- De acuerdo a la Interferencia del Investigador: OBSERVACIÓN.

3.2.2. Diseño de investigación

El presente trabajo de investigación es pre - experimental de un solo grupo, con un pre test y post test, según se esquematiza a continuación:



Donde:

O1: Representa la percepción de calidad del servicio en el área de Plataforma antes de la aplicación del Protocolo de atención.

X: Representa la aplicación del protocolo de atención.

O2: Representa la percepción de calidad del servicio en el área de Plataforma después de la aplicación del Protocolo de atención.

3.2.3. Variables y Operativización de Variables

3.2.3.1. Variables

- **Variable Independiente:** El Protocolo de atención al usuario.
- **Variable Dependiente:** La calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.

3.2.3.2. Operativización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
VARIABLE DEPENDIENTE CALIDAD DEL SERVICIO	“Calidad significa producir bienes y/o servicios según especificaciones que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes; por tanto, las necesidades del mismo llegan a ser un input clave en la mejora de la calidad”. Reed, Lemak y Montgomery (1996:178).	En la presente investigación se utilizará la escala multidimensional SERVQUAL es una herramienta para la medición de la calidad del servicio desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry en 1988	Fiabilidad	Cumplir acuerdos Asertividad Resolver necesidades	Ítems 5, Ítems 6, Ítems 7, Ítems 8. Ítems 9.	Ordinal <i>(1) Extremadamente Insatisfecho</i> <i>(2) Neutro</i> <i>(3) Insatisfecho</i> <i>(4) Satisfecho</i> <i>(5) Extremadamente Satisfecho</i>	Encuesta <i>IRD Basado en Servqual.</i>
			Seguridad	Capacitación Seguridad confidencialidad de Información	Ítems 14, Ítems 15, Ítems 16, Ítems 17.		
			Elementos Tangibles	Instalaciones físicas Vestimenta. Equipos modernos	Ítems 1, Ítems 2, Ítems 3, Ítems 4.		
			Capacidad de respuesta	Efectividad Servicial Orientación	Ítems 10, Ítems 11, Ítems 12, Ítems 13.		
			Empatía.	Cordialidad Intereses por los clientes. Comprensión Actitud positiva.	Ítems 18, Ítems 19, Ítems 20, Ítems 21. Ítems 22.		

<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>PROTOCOLO DE ATENCIÓN</p>	<p>“Conjunto de normas, tradiciones, costumbres y técnicas que la sociedad y los individuos disponen para la organización de sus actos, su convivencia y sus relaciones internas y externas”. Fuentes, C (2004)</p>	<p>El protocolo de atención al usuario determina el comportamiento del colaborador en una atención, define las fases de atención, tipos de clientes, consejos y recomendaciones para un servicio de excelencia. El protocolo está alineado a los objetivos estratégicos institucionales.</p>	<p>Competencias</p> <p>Garantiza calidad Claro y Preciso. Escenarios. Etapas. Facilita estrategias de atención.</p>	<p>Ítems 1, Ítems 2, Ítems 3, Ítems 4, Ítems 5.</p>	<p>Nominal</p> <p>(SI/NO)</p>	<p>Encuesta</p> <p><i>Validación de Protocolo</i></p>
---	---	--	---	---	-------------------------------	---

* IRD: Instrumento de recolección de datos.

Elaboración: La Autora

3.2.4. Instrumentos de recolección de datos

3.2.4.1. Técnicas

Son procedimientos o actividades realizadas con el propósito de recabar la información necesaria para el logro de los objetivos de una investigación. Para la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas:

a) Encuestas:

La encuesta es un estudio en el cual el investigador obtiene los datos de un conjunto de preguntas normalizadas, dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

b) Observación:

La técnica de observación es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

3.2.4.2. Instrumentos

Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para extraer información. De este modo el instrumento sintetiza en sí toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados. Para la presente investigación los instrumentos de recojo de información fueron:

a) Cuestionario:

La Herramienta del SERVQUAL es un cuestionario con preguntas estandarizadas para la Medición de la Calidad del Servicio y fue creada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry (1988), y este I.R.D. fue adaptado para la aplicación en la presente investigación, permitiendo conocer la percepción de la Calidad del Servicio que brinda el área de Plataforma, antes y después de la aplicación del Protocolo de Atención al Usuario.

3.2.5. Procedimientos y análisis de datos.

3.2.5.1. Procedimientos

- a) Solicitar autorización a la instancia respectiva, coordinadora de área de Plataforma de Atención al Usuario, para realizar la investigación.
- b) Identificar la población muestral.
- c) Elaborar y validar los instrumentos de recolección de datos.
- d) Elaborar y validar el protocolo de atención, propuesto.
- e) Se aplicó los instrumentos.
- f) Procesar la información y sistematizar los resultados, en cuadros y gráficos.
- g) Elaborar conclusiones y recomendaciones.
- h) Elaborar informe final.

3.2.5.2. Análisis de Datos

En el proceso para análisis de datos se utilizan los cuadros y gráficos presentando los resúmenes numéricos tales como la media o promedio, la varianza y la desviación estándar. Además, se utilizó la distribución o prueba estadística t-student para comparación de media. Entonces en el procesamiento y

análisis de datos se hizo uso de los siguientes resúmenes numéricos:

- **Promedio o Media**

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

- **Varianza**

$$S^2 = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n-1}$$

- **Desviación Estándar:** Es igual a la raíz cuadrada de la varianza.

$$S = \sqrt{\frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n-1}}$$

- **Distribución “t” de student:**

Se utilizó para probar la hipótesis de estudio (*determinando si los resultados fueron significativos*), esta prueba permite comparar las medias de dos poblaciones diferentes, para el presente estudio antes y después de la aplicación de Protocolo de atención.

- **Prueba "t"-student para comparación de grupos:**

Prueba de hipótesis:

$$H_0 : \mu_{pre\ test} = \mu_{pos\ test}$$

$$H_a : \mu_{pre\ test} \neq \mu_{post\ test}$$

- **Estadístico de Prueba: T de Student**

$$t_v = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}} \quad v = n_1 + n_2 - 2$$

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1. ASPECTOS GENERALES

En la presente investigación se utilizó el Instrumento de Recolección de Datos (IRD) SERVQUAL, este IRD fue adaptado al presente estudio de investigación para conocer la percepción de la calidad del servicio antes (Pre test) y después (Post Test) de la aplicación del protocolo propuesto para el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego. El instrumento fue facilitado impreso a los usuarios que fueron atendidos en el área de investigación valorando la atención en escala del 1 al 5 por cada dimensión del SERVQUAL, donde 1 es Extremadamente insatisfecho y 5 Extremadamente satisfecho. Los datos obtenidos fueron procesados estadísticamente para determinar el promedio de la percepción sobre la calidad del servicio.

En la siguiente tabla se presenta un rango porcentual por cada escala de valoración del SERVQUAL, para la presentación de la percepción de la calidad del servicio.

Tabla 3 *Percepción de la calidad del servicio*

ESCALA	PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO	RANGO PORCENTUAL
1	Extremadamente insatisfecho	0% - 20%
2	Insatisfecho	21% - 40%
3	Neutro	41% - 60%
4	Satisfecho	61% - 80%
5	Extremadamente satisfecho	81% - 100%

Elaboración: La autora

Así mismo, con la prueba t de Student se pudo comparar los promedios obtenidos antes (Pre test) y después (Post Test) de la aplicación del protocolo, para determinar la significancia de los resultados; es decir si la percepción de la calidad del servicio mejoró significativamente.

4.2. RESULTADOS PRE TEST

En esta fase se determina la percepción de la calidad del servicio antes de la aplicación del Protocolo de Atención.

Tabla 4 *Promedios de las dimensiones - Pre test*

N°	DIMENSIONES	PROM
1	Elementos Tangibles	4.09
2	Fiabilidad	4.05
3	Capacidad de Respuesta	3.98
4	Seguridad	4.01
5	Empatía	3.51
PROMEDIO GENERAL		3.93

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios de Plataforma de UPAO

Elaboración: La autora

Tabla 5 *Percepción de la calidad del servicio - Pre test*

PROMEDIO PRE TEST	VALOR PORCENTUAL	PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO
3.93	78.6%	SATISFECHO

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios de Plataforma de UPAO

Elaboración: La autora

Interpretación: El promedio general de las dimensiones en el área de Plataforma antes de la aplicación del protocolo fue de 3.93, equivalente a 78.6 % en rango porcentual. Por lo tanto, se concluye que la percepción de la calidad del servicio antes de la aplicación del protocolo fue *satisfecho*.

4.3. RESULTADOS POST TEST

En esta fase se determina la percepción de la calidad del servicio después de la aplicación del Protocolo de Atención.

Tabla 6 *Promedio de las dimensiones – Post test*

N°	DIMENSIONES	PROM
1	Elementos Tangibles	4.65
2	Fiabilidad	4.55
3	Capacidad de Respuesta	4.45
4	Seguridad	4.53
5	Empatía	4.56
PROMEDIO GENERAL		4.55

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios de Plataforma de UPAO

Elaboración: La autora

Tabla 7 *Percepción de la calidad del servicio – Post test*

PROMEDIO PRE TEST	VALOR PORCENTUAL	PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO
4.55	91.0%	EXTREMADAMENTE SATISFECHO

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios de Plataforma de UPAO

Elaboración: La autora

Interpretación: El promedio general de las dimensiones en el área de Plataforma después de la aplicación del protocolo fue de 4.55, equivalente a 91.0 % en rango porcentual. Por lo tanto, se concluye que la percepción de la calidad del servicio antes de la aplicación del protocolo fue *extremadamente satisfecho*.

4.4. COMPARACIÓN DE RESULTADOS PRE & POST TEST

Tabla 8 Comparativo del promedio porcentual de satisfacción

	EXPECTATIVA	PROMEDIO OBTENIDO (ESCALA SERVQUAL)	PROMEDIO PORCENTUAL DE SATISFACCIÓN
PRE TEST	5	3.93	78.6%
POST TEST	5	4.55	91.0%

Elaboración: La autora

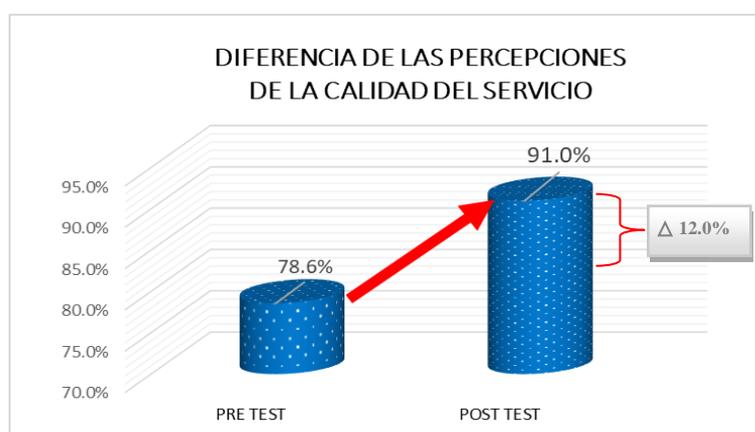


Figura 1 Diferencia de las percepciones (pre y post test)

Interpretación: El promedio porcentual de la percepción de la calidad del servicio, que percibieron los usuarios atendidos en el área de Plataforma, antes de la aplicación del protocolo fue de 78.6%, pero luego mejoró significativamente a 91.0%. Determinándose que hubo una diferencia porcentual de 12% valor agregado que se atribuye al protocolo implementado.

4.5. SIGNIFICANCIA DE LOS RESULTADOS

Para hallar la significancia de los resultados se utilizó la PRUEBA “t” aplicada sobre los resultados obtenidos antes (pre test) y después (post test) de la aplicación del Protocolo de Atención al Usuario, aplicado en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego.

Tabla 9 *Síntesis de los resultados generales*

GRUPO	MEDIDAS ESTADÍSTICAS	PRUEBA T-STUDENT
Pre test	$\bar{X}_{pre\ test} = 3.91$ $S_{pre\ test} = 0.20$	$T_c = 48.74 > T_{tabular} = 1.64$
Post test	$\bar{X}_{post\ test} = 4.57$ $S_{post\ test} = 0.17$	$P = 5.75E-235 < 0.01$ (**)

(NS): no presenta diferencias significativas

(**): Presenta diferencias altamente significativas

Fuente: La autora.

Interpretación: Al utilizar la prueba “t” para comparar los puntajes sobre la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego, se obtuvo que $P = 5.75E-235 < 0.01$ y, $T_{calculado} > T_{tabular}$; llegando a la conclusión que **los resultados del Post test supera significativamente al puntaje del Pre test**. Así mismo, los promedios presentan diferencias altamente significativas ($p = 5.75E-235 < 0.01$), en esta evaluación de un total de 5 puntos, ante de la aplicación del Protocolo se obtuvo un promedio de 3.91 punto y, después de la aplicación 4.57 sobre la percepción de la calidad del servicio. Concluyendo que **este incremento se atribuye al protocolo de atención implementado**.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Con el propósito de profundizar el análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación; a continuación, se discuten los resultados:

Con respecto al objetivo general de la investigación: Determinar la efectividad de un Protocolo de Atención al Usuario en la mejora de la Calidad del Servicio en el Área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.

Tschohl, J. (2008) indica que: “la publicidad atrae a los clientes hasta las puertas de la empresa, pero un mal servicio les envía, rápidamente de regreso a la calle”. Así mismo, Gómez, E. (2009) afirma que: “para conservar más clientes es fundamental que tratemos muy bien al cliente”. Siguiendo este enfoque sobre la importancia de la calidad del servicio, la presente investigación propone como estrategia de investigación diseñar un protocolo que permita garantizar la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego.

Ospina, S. (2015), basado en el modelo Servqual, concluye en su estudio que la calidad de servicio “es el resultado de la combinación de tres dimensiones: la fiabilidad, la empatía y la calidad de los elementos tangibles”. Tomando en consideración que el instrumento de recolección de datos Servqual permite conocer la percepción de la calidad a través de sus 05 dimensiones (fiabilidad, seguridad, elementos tangibles, capacidad de respuesta y empatía), en este estudio se adapta el instrumento y se analiza la percepción de la calidad del servicio antes (pre test) y después (post test) de la aplicación del protocolo, Para fundamentar la significancia de los resultados se utilizó la prueba estadística T Student, obteniéndose que $P = 5.75E-235 < 0.01$ y, $T_{calculado} > T_{tabular}$; datos de la Tabla N° 9, del cual se infiere que los resultados del Post test supera significativamente al puntaje del Pre test, **Quedando demostrada la hipótesis de la investigación**, que: El protocolo de atención al usuario afecta significativamente la calidad del

servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.

La afirmación anterior coincide con lo concluido en el estudio de investigación de Roldán, L., Balbuena, J. & Muñoz, (2010); que: “Hay una fuerte relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y su lealtad de compra. Los consumidores de los supermercados limeños mostraron una percepción favorable hacia la calidad de servicio recibida”, fundamentando nuestros resultados, sobre el impacto de la atención en la calidad del servicio y/o satisfacción.

Con respecto al **primer objetivo específico** de la presente investigación: Diagnosticar el estado actual del protocolo que utiliza el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018; antes de la aplicación del protocolo de atención.

En la presente investigación se procedió a diagnosticar el estado actual del Protocolo de atención del área de Plataforma, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 10 *Diagnóstico actual del protocolo*

	DESCRIPCIÓN
PROTOCOLO ACTUAL EN EL ÁREA DE PLATAFORMA	No existe un protocolo de atención normalizado (validado, revisado o autorizado), que regule los procedimientos de atención en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.

Fuente: Coordinadora de Plataforma.

Elaboración: La autora

Según Fuentes, C. (2004) define que el protocolo es un “conjunto de normas, tradiciones, costumbres y técnicas”, dichos lineamientos estarán sujetos a los criterios que determine la entidad organizadora. Considerando lo antes mencionado y, que el diagnóstico actual del Protocolo de atención en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.: “No existe un protocolo de atención normalizado (validado, revisado o autorizado), que regule los procedimientos de atención en el área de Plataforma”, ha sido parte de la realidad problemática que impulsa al desarrollo e implementación de la presente investigación.

En relación al **segundo objetivo específico** de la presente investigación: Diseñar y aplicar un protocolo de atención al usuario en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.

Colunga, C. (1995) define que: “Calidad es satisfacer al cliente. ¿Cómo? Cumpliendo con los requerimientos y prestando un buen servicio. ¿Hasta dónde? Hasta donde la acción tomada ayude a la permanencia de la empresa en el mercado. Ese es el límite”, tomando en consideración este aporte donde se manifiesta que un buen servicio brindado determina el éxito y permanencia de una empresa y, el aporte de López, F. (2006) que: “el protocolo es una actividad, un quehacer, un acto o sucesión de actos y que los mismos pueden estar sujetos a las normas”, substancialmente se puede determinar que con la ayuda de un protocolo que defina las buenas prácticas y las pautas durante la atención, mejorará la calidad del servicio.

En esta investigación se diseñó y aplicó un protocolo. El protocolo propuesto está alineado al objetivo estratégico de “Satisfacción de Comunidad Universitaria” en la perspectiva de “Cliente”, dentro del Plan Estratégico 2017-2021. El diseño y la implementación estuvo coordinado con el jefe responsable del área de Plataforma; así mismo, fue validado. El protocolo contiene: alcance, objetivos, escenario, responsables, fases de atención, tipos de clientes, consejos para lograr un servicio de excelencia y

recomendaciones, lo que permitirá que los colaboradores del área tengan pautas que definan la atención y consejos necesarios para lograr la satisfacción de los clientes.

Con respecto al **tercer objetivo específico** de la presente investigación: Identificar la percepción de la calidad del servicio al cliente en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018; antes de la aplicación del protocolo de atención.

Fue fundamental hacer el análisis de la percepción de la calidad del servicio antes de la aplicación del protocolo (Pre test), para conocer la perspectiva del cliente sobre el servicio de atención en el área de Plataforma; el cual sirvió como referencia para la comparación de los resultados y determinar si hubo una mejora después de la aplicación del protocolo propuesto. Inicialmente, de acuerdo a la percepción del cliente el valor porcentual de la calidad del servicio hallado fue de 78.6%, equivalente a “Satisfecho”, tal como se muestra en la Tabla N°5, con este análisis se cumplió el primer objetivo específico planteado.

En relación al **cuarto objetivo específico**: Identificar la percepción de la calidad del servicio al cliente en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018; después de haber aplicado el protocolo de atención.

EL análisis de los resultados después de la aplicación del protocolo de atención (Post test), permitió conocer la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio recibido en Plataforma para determinar la implicancia del protocolo propuesto. El valor porcentual de la calidad del servicio hallado fue de 91.0%, equivalente a “Extremadamente Satisfecho”, tal como se muestra en la Tabla N°7, con este análisis se cumplió el tercer objetivo específico planteado.

CAPÍTULO 6. PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL USUARIO

	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL USUARIO	VERSION 03
		FECHA: 02.01.2019
		ÁREA DE PLATAFORMA
		UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO



6.1. APOORTE INSTITUCIONAL

La universidad Privada Antenor Orrego está comprometida en satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios, mediante la mejora continua de sus procesos académicos y administrativos. Cuenta con Políticas y Objetivos de Calidad Institucional. (Aprobada mediante Resolución Rectoral N° 3413-2011-R-UPAO) y exclusivamente es la Oficina de Calidad y Acreditación (OCA) la encargada de dirigir los procesos de calidad, certificación, autoevaluación y acreditación (creada mediante Resolución Rectoral N° 3197-2010-R-UPAO); y, alineados al objetivo estratégico “Satisfacción de Comunidad Universitaria” dentro del Plan Estratégico 2017-2021, se propone el diseño e implementación de un “Protocolo de Atención al Usuario en el Área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego”.

6.2. ALCANCE

En primera instancia para el área de Plataforma de Atención al Usuario. Oficina que ofrece atención personalizada y de calidad para los estudiantes, padres de familia y público en general, que permite agilizar los trámites documentarios con las oficinas académicas y administrativas de la Universidad.

6.3. OBJETIVO

El Protocolo de Atención establece pautas de comportamiento de los asesores de servicio para garantizar la calidad del servicio brindada en las atenciones en el Área de Plataforma de Atención al Usuario.

6.4. ESCENARIO

UBICACIÓN: Plataforma de Atención está ubicada estratégicamente en la zona de ingreso al campus principal.

CENTRO DE CONTACTO: Atención presencial, telefónica, virtual (Página web, email, Facebook).

6.5. RESPONSABLES

Coordinador de Plataforma.

Asesores de Servicio de Plataforma.

6.6. RECURSOS

6.6.1. Recurso Humano

Conformado por el Coordinador de Plataforma, los asesores de servicio del área de Plataforma y el autor de la investigación.

6.6.2. Materiales

- **INFRAESTRUCTURA**: El Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Universidad Privada Antenor Orrego

- MATERIAL DE ESCRITORIO: Papel bond, lapiceros, corrector, resaltador, grapas, saca grapas, Cd, cartucho de tinta, libros, etc.
- EQUIPOS INFORMÁTICOS: Laptop, Impresora, Cámara fotográficas, filmadoras, etc.
- SOFTWARE: WinWord, Excel, Gantt Project 2.7.2 Banner UPAO.

6.6.3. Servicios

- Fotocopiado.
- Asesoría.
- Anillado y empastado.
- Transporte y movilidad.
- Soporte de Técnico

6.7. FINANCIAMIENTO

La inversión de esta propuesta, fue financiada por la investigadora:

RUBRO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (S/)	COSTO TOTAL (S/)
MATERIALES			
Laptop Toshiba	1	2199.00	2199.00
Impresora Epson	1	699.00	699.00
USB	1	50.00	50.00
Cartuchos	1	55.00	55.00
Lapicero	6	2.00	12.00
Marcadores	4	3.00	12.00
Corrector	4	3.00	12.00
Papel Bond	1 millar	15.00	15.00
Libros y Textos	4	150.00	600.00
SERVICIOS			
Fotocopiado	500 hojas	0.10	50.00
Anillado, Empastado	8	4.00	32.00
Asesoría	1	500.00	500.00
Trasporte, pasajes	80	4.00	320.00
Soporte de Técnico	2	50.00	100.00
COSTO TOTAL			4,656.00

Elaboración: La autora

6.8. DESARROLLO DEL PROTOCOLO DE ATENCIÓN

6.8.1. Fases de atención



6.8.2. Despliegue de las fases de atención

<p>CONTACTO INICIAL</p>	<p>¿Qué hacer?</p> <p>Esta primera fase constituye parte del éxito de vuestro servicio. Partiendo de una imagen personal cuidada y con una actitud positiva de ayuda hacia el cliente, le damos la bienvenida (una sonrisa y un cordial saludo).</p> <p>No mostrar gestos de desagrado y evitar la gesticulación excesiva o forzada. El tono de voz será intermedio y se debe utilizar un lenguaje sencillo, descriptivo e informativo.</p> <p>¿Cómo hacerlo?</p> 
<p>SINTONIA</p>	<p>¿Qué hacer?</p> <p>Esta fase es de escucha activa al usuario, demuéstrole que te importa. Se escucha al usuario sin interrupciones, mostrando nuestra comprensión ante la consulta planteada utilizando el lenguaje corporal (míralo, asiente con movimiento de cabeza y refuerza con breves comentarios).</p> <ul style="list-style-type: none"> Indague sobre su necesidad o requerimiento, haga pregunta

	<p>sobre los posibles trámites o confirme la solicitud, con un correcto tono de voz.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En el caso de que el solicitante se muestre preocupado o confuso, intentaremos tranquilizarle y ofrecer nuestra comprensión. ▪ Finalmente, se repite lo esencial del mensaje para verificar y mostrar que hemos entendido sus necesidades. <p>¿Cómo hacerlo?</p> 
<p>DESARROLLO</p>	<p>¿Qué hacer?</p> <p>Una vez detectada la necesidad, explique los pasos a seguir así como información complementaria sobre el servicio solicitado, transmitiendo seguridad y confianza, bajo cualquier circunstancia, conciso y preciso.</p> <p>En el caso de que no dispongamos de los datos solicitados, comunicar al cliente que haremos las consultas respectivas con el departamento o área correspondiente (con esta comunicación, lograremos que el cliente espere pacientemente).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En el caso de no poder resolver la necesidad o requerimiento en el momento, intentaremos tranquilizarle ofreciendo nuestras disculpas y explicando amablemente el por qué no podemos satisfacer sus demandas, brindándole soluciones alternativas. ▪ En el caso se genere un conflicto con un cliente, se mantendrá la calma para que la situación no se agrave. Nunca

entraremos en un enfrentamiento ni faltaremos el respeto aunque pensemos que esté justificada nuestra posición. A partir de ese momento, centraremos los esfuerzos en crear un clima más tranquilizador para conseguir que el cliente modifique su actitud y poder así reconducir la situación. Si no es posible, solicitaremos la intervención del responsable del área (El coordinador de Plataforma).

¿Cómo hacerlo?



CONCLUSIONES

¿Qué hacer?

Esta es la fase final, donde culmina el proceso de atención. Se mantendrá una actitud positiva, dejando que el cliente se despida, momento en el que se mostrará nuestra disposición de ayuda, en el futuro.

¿Cómo hacerlo?



Elaboración: La autora

6.8.3. Tipos de Clientes

	CARACTERÍSTICAS	¿COMO ATENDER?	ERRORES A EVITAR
INDECISO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cliente con muchas dudas durante el proceso de compra. ▪ Necesita tener información suficiente sobre las alternativas al producto o servicio que desea adquirir, por ello, la atención requiere mayor tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No imponernos, conservar la calma. ▪ Mostrar productos o servicios, resumiendo los puntos importantes en diferentes ocasiones. ▪ Mostrar una lista de productos o servicios limitados para evitar la saturación del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No debemos hacerle creer que su indecisión resulta extraña. ▪ Debemos dejarle espacio para que reflexione sobre su decisión, nunca agobiarlo. ▪ No debemos presentarle un número excesivo de datos e información, porque esto aumenta su indecisión.
SILENCIOSO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se trata de clientes que hablan poco, pero son buenos escuchando. No suelen mostrar sus emociones o motivaciones, por lo que es difícil saber qué piensa. ▪ Evitan comentar el producto, pero mientras, suele reflexionar acerca de él en silencio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mostrar amabilidad e interés por sus necesidades a fin de buscar una respuesta, haciéndole alguna pregunta para ello. ▪ Utilizar catálogos o muestras para hacerle participar dando su opinión. ▪ Cuando el cliente hable mostrarle especial interés. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nunca elevar la voz aun si no nos contesta. ▪ Tampoco debemos interrumpirle cuando comience a hablar. ▪ Evitar los silencios prolongados.

<p>ASESOR/ DISCUTIDOR</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es un cliente que presenta deseos de discutir. ▪ Tiende a mostrar un aire de superioridad con el personal de ventas, poniendo a prueba la paciencia del mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debemos atenderlo con firmeza y seguridad. ▪ Emplear un estilo asertivo sabiendo decir no cuando sea necesario sin ser agresivo. ▪ Escuchar con paciencia, conservando la calma y el humor. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trataremos de evitar las discusiones con el cliente. ▪ No consideraremos sus críticas como ofensas personales ni mostraremos indicios de temor.
<p>ENTENDIDO/ ORGULLOSO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se trata de personas con alta autoestima personal y profesional, que creen conocer todas las características del producto y la empresa. ▪ Buscan controlar la situación y la conversación. ▪ Tienden a mostrar cierta superioridad hacia el personal de venta y reaccionar de forma negativa hacia los consejos. ▪ Tiende a buscar elogios y exigir respeto, haciendo exhibición de sus conocimientos y/o estatus social. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debemos atenderle aportando datos objetivos y hechos probados del producto o servicio que estamos ofreciendo. ▪ Escucharlo de forma activa, mostrando interés por sus palabras. Mostrar calma y tranquilidad. ▪ Ser asertivo expresando las opiniones con seguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resulta inútil tratar de demostrarle que está en un error. Tampoco debemos manifestar impaciencia o debilidad, ni interrumpir bruscamente la conversación, pues se sentirá ofendido. ▪ No hacer elogios inmerecidos, pues éste cliente suele distinguir perfectamente cuando son elogios y cuando son apreciaciones falsas.
<p>AMISTOSO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tienden a mostrarse receptivo y pacífico. Al conversar con él 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si la decisión se alarga mucho, conviene realizar un 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No debemos confiarnos demasiado, ya que si se tarda demasiado

	<p>nos da la razón con frecuencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiende a mostrar cierta indecisión a la hora de realizar la compra. 	<p>resumen de los aspectos sobre los cuales hay acuerdo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se debe hacer hincapié sobre una oferta concreta, y forzar el acuerdo cuando se perciben señales de que es posible. 	<p>en cerrar la compra pueden que decidan no realizarla en ese momento debido a su tendencia a la indecisión.</p>
REFLEXIVO o METÓDICO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se trata de personas que muestran necesidad de autonomía, orden y exploración. ▪ No suele exteriorizar su interés inicial por la compra. ▪ Buscan información completa y objetiva, valorando pros y contras. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debemos mostrar calma, y repetir la argumentación tantas veces como sea necesario. ▪ Nuestra argumentación debe ser completa y objetiva, dándole además al cliente tiempo para pensar. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para que la compra finalice con éxito no debemos mostrar nuestra inquietud, ante su indecisión, ni presionarlo.
CONSERVADOR / ENTUSIASTA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Este tipo de cliente disfruta de la conversación, en ocasiones relata historias de carácter personal. ▪ Pasa de un tema a otro olvidándose de la propia compra. Tiende a ser repetitivo en sus argumentaciones y 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debemos tratar de volver la conversación hacia la venta si nos desviamos de ella. Es conveniente ser breve en la exposición, presentando los puntos centrales del producto o 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No debemos mostrar cansancio ni aburrimiento, tampoco romper su entusiasmo, o entrar en conversaciones o discusiones personales sobre asuntos personales del cliente.

	<p>no escuchar a los demás. Pese a ello suele interesarle la opinión de los dependientes.</p>	<p>servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Así mismo, conviene que adoptemos una actitud firme, llevando el mando de la situación. Suele ser de gran ayuda recurrir a la opinión de otros clientes sobre el servicio o producto. 	
TÍMIDO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Son clientes que evitarán mirar a los ojos y tratarán de mantener cierta distancia con los vendedores. ▪ No se sienten cómodos mostrando sus opiniones, quejas o dudas ante otros clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debemos tratar de generar un clima de confianza, ofreciéndole catálogos u otros soportes visuales que hagan la conversación más relajada, sin necesidad de un contacto visual continuo. ▪ Debemos aportar consejos y sugerencias, pero no hacerlo en presencia de otros clientes, para que ellos manifiesten también sus dudas de una forma cómoda. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No debemos forzarle a mantener la mirada, o acercarnos demasiado limitando su espacio personal. ▪ Tampoco es aconsejable preguntarle sobre sus opiniones o dudas, especialmente en presencia de otros clientes.

<p>ESCÉPTICO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muestra una marcada tendencia a sobrevalorar los aspectos negativos de los productos y a infravalorar los datos positivos. ▪ Considera que puede estar siendo manipulado por técnicas de venta o estrategias de marketing. ▪ Muestra un continuo estado de autodefensa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debemos destacar datos y hechos objetivos del producto o servicio, destacando primero las desventajas y luego todas las ventajas que puede ofrecer. ▪ Debemos también ser pacientes ante sus dudas u objeciones, hablando con seguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No debemos ocultar las desventajas del producto o servicio, ni discutir acerca de los aspectos negativos que el cliente señala. ▪ Tampoco mostrar signos de impaciencia o considerar las dudas como algo excepcional. ▪ Se aconseja permanecer a su lado hasta finalizar la compra.
<p>OCUPADO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Este tipo de clientes no tiene tiempo para nada. A la vez que realiza la compra puede estar haciendo otras operaciones de forma simultánea. ▪ Dicha intensidad de ocupación puede ser síntoma de gran actividad, pero también de mala organización y desorden 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debemos de tratar que se relajen y centren su atención en la conversación. ▪ Preguntas como ¿cómo puede usted atender tantos asuntos a la vez? son una buena forma de captar la atención. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No debemos forzarlos a centrar su atención, más vale posponer la venta para otro momento si vemos que el cliente no puede ofrecernos atención. ▪ Tampoco debemos mostrarnos como si no entendiéramos tal estado de agitación, aunque así sea, pues puede causar una reacción negativa del cliente.

Elaboración: La autora

6.8.4. Consejos para lograr un servicio de excelencia

SOLUCIONES	Un asesor de servicio orientado a las soluciones ve siempre oportunidades para el cliente, oportunidades que a veces ni el cliente había visto, las que pueden resultar beneficiosas.
EMPATÍA	Es ponerse en el lugar del cliente, lo que significa sentir y ver como él. Este esfuerzo para “empatizar” es percibido siempre por el cliente como algo muy positivo. Está comprobado que todos aquellos que logramos empatizar con nuestros clientes logramos detectar y comprender sus emociones a tal punto que logramos hacer que se sientan en confianza, cercanos.
RELACIONES	A todos nos gusta que nos traten bien y solemos decir “ <i>me gusta que me traten como yo me trataría</i> ”. Pues consideremos tratar a nuestros clientes con respeto y paciencia.
VISIÓN	Adelantarse al cliente, imaginar qué es lo que va a necesitar y pensar en las mejores opciones que podamos brindar.
IMPLICACIÓN	La relación con el cliente no debe ser un trámite mecánico-operacional. El servicio o el producto no van solos, van con nuestra implicación, la <i>implicación es el consejo o la sugerencia de algún producto o servicio</i> al cliente.
COOPERACIÓN	La cantidad de oferta hace difícil escoger la opción adecuada por miedo a equivocarnos o por no saber diferenciar entre una opción u otra. Por lo tanto, la <i>cooperación del vendedor va a dar seguridad</i> al cliente a la vez que refuerza su implicación en el proceso de la venta y repercute en la satisfacción del cliente.
INMEDIATEZ	Los clientes valoran mucho la inmediatez en el servicio y sobre todo brindar soluciones de manera inmediata. La inmediatez es percibida por el cliente como una dedicación exclusiva a la solución de sus necesidades.

OBSERVACIÓN	La Observación constante y minuciosa que podrá definir la necesidad o elección (aceptación de un nuevo servicio o producto) del cliente
--------------------	---

Elaboración: La autora

6.8.5. Recomendaciones

SIEMPRE DEBES	EVITA
<ul style="list-style-type: none"> • Tener un ambiente laboral ordenado. • Tener equipos informaticos en correcto funcionamiento. Caso contrario Reportar. • Tener una presentación personal adecuada, aspecto externo.Uniformizados en el área • Ser amable y cordial. Utiliza palabras como: por favor, gracias, con mucho gusto, etc. • Mantenga el interés permanente durante el tiempo de la atención (demuestra preocupación por satisfacer su necesidad) • Preguntar siempre al cliente si ha comprendido la información brindada. • Indicale que ante cualquier duda adicional, estas para ayudarlo. 	<ul style="list-style-type: none"> • EVITA contestar llamadas telefónicas mientras dure el proceso de atención. • EVITA interrumpir al cliente cuanto está hablando. • EVITA tutear. Recuerda que el aspecto de la persona y su tono de voz pueden engañar. • EVITA hacer una pausa larga sin haber indicado el proceso que estas realizando. • EVITA sacar conclusiones precipitadas.

Elaboración: La autora

6.9. VALIDACIÓN DEL PROTOCOLO

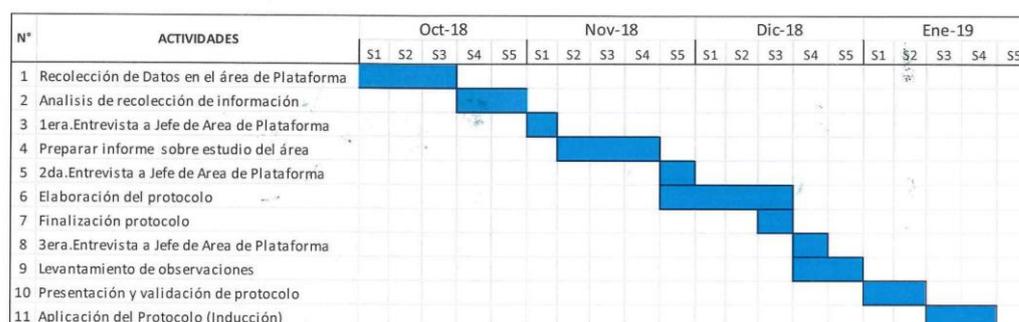
La implementación y la validación del Protocolo de atención fue aprobada por el jefe responsable del área de Plataforma, quien certificó y aprobó los siguientes aspectos: (Anexo 05)

- El protocolo asegura la satisfacción del cliente
- El protocolo facilita el contacto con los clientes
- El protocolo tiene procedimientos establecidos
- El protocolo es claro y preciso
- El protocolo se ajusta a los diferentes canales de atención
- En el protocolo están definidas las etapas de atención

6.10. IMPLEMENTACIÓN DEL PROTOCOLO

La implementación del Protocolo de Atención, estuvo coordinado con el jefe responsable del área de Plataforma de Atención al usuario de la Universidad Privada Antenor Orrego, se definieron y autorizaron los cronogramas de desarrollo e implementación, así como las actividades de la aplicación y presentación del protocolo de atención.

6.10.1. Cronograma de desarrollo e implementación del protocolo



Cronograma validado y autorizado por el Coordinador del Área de Plataforma. (Anexo 07)

Elaboración: La autora

6.10.2. Cronograma de inducción del protocolo

La inducción del protocolo estuvo dirigida a los colaboradores que trabajan en el área de Plataforma de Atención al Usuario de la Universidad Privada Antenor Orrego.

La inducción fue programada en dos grupos y en diferentes días considerando la operatividad y la continuidad de los procesos en el área de Plataforma. La agrupación fue por afinidad y se realizó tal como se plasma en el siguiente cronograma:

FECHA	HORA	ASUNTO	GRUPOS
15/01/2019	8:00 am – 10:00 am	Inducción y entrega del protocolo.	Grupo 1: 03 colaboradores
16/01/2019	8:00 am – 10:00 am	Inducción y entrega del protocolo.	Grupo 2: 02 colaboradores

Cronograma validado y autorizado por el Coordinador del Área de Plataforma. (Anexo 08)

Elaboración: La autora

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. Se diagnosticó el estado actual del protocolo de atención en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018, encontrando que no existe un protocolo de atención normalizado que regule los procedimientos de la atención.
2. Se diseñó y aplicó un protocolo de atención al usuario en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.
3. La percepción de la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018, antes de haber aplicado el protocolo de atención fue *satisfactorio* (78.6%).
4. La percepción de la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018, después de haber aplicado el protocolo de atención fue *extremadamente satisfactorio* (91%).

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que esta propuesta pueda ser asumida por el área de Plataforma dentro de sus procesos de atención.
2. Considerando que los resultados fueron favorables, coordinar con la Oficina de Calidad y Acreditación, para normar y estandarizar el uso del Protocolo de Atención en todas las áreas administrativas de atenciones; de la Universidad Privada Antenor Orrego.
3. Establecer la medición periódica de la calidad del servicio y establecerla como política en la Universidad Privada Antenor Orrego.
4. Se realice la evaluación del Protocolo de Atención al Cliente considerando a los usuarios que usan el Protocolo y a profesionales expertos en la materia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Colunga, C. (1995). *Administración para la calidad*. Mexico: Editorial Panorama.
- Darwin, C. y Russel, A. (2006). *La teoría de la evolución de las especies*. España: Editorial Crítica.
- Deming, W. (1986). *Calidad, productividad y competencia. La salida de la Crisis*. España: Editorial Díaz de Santos S.A.
- Capodagli, B. y Jackson, L. (2007). *La gestión al estilo Disney*. España: Editorial Deusto.
- Fuentes, C (2004). *Protocolo oficial. Las instituciones españolas del Estado y su ceremonial*. España: Editorial Protocolo.
- Gómez, E. (2009). *Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes*. Argentina: Editorial El Cid Editor.
- Gomez, H. (2006). *Gerencia Estratégica*. Colombia: Panamericana Editorial Ltda.
- Horovitz, J. (1991). *La Calidad del servicio, a la conquista*. España: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.
- Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa*. Bogotá: Editorial Norma.
- Juran, J.M. (1990). *Juran y la Planificación para la Calidad*. España: Editorial Díaz de Santos S.A.
- Lama, E. M. (2001). *Cultura de Calidad de Servicio*. Mexico: Trillas S.A. de C.V.
- López, F. (2006). *Honores y protocolo*. España: Coordinación Editorial César Abella Fernández.
- Martinez-Tur, V., M.^a Peiró, J. y Ramos, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. España: Editorial Síntesis S.A.
- Mooney, k. y Bergheim, L. (2003). *Los diez mandamientos para la gestión de clientes*. España: Editorial Deusto.
- Müller, E. (2001). *Cultura de Calidad de servicio*. Mexico: Trillas
- Porter, M. (1986). *Ventaja Competitiva*. Mexico: Editorial C.E.C.S.A.

- Prieto, J. (2005). *El servicio en acción. La única forma de ganar todos*. Bogotá, Colombia: Editorial Ecoe Ediciones.
- Serna, H. (2006). *Conceptos básicos. En Servicio al cliente*. Colombia: Editorial Panamericana Ltda.
- Serna, P. (2006). *Del servicio al cliente a la gestión de clientes*. Colombia: Editorial: Panamericana Ltda.

TESIS

- Roldán, J. & Muñoz, Y. (2010). *Calidad de servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños*. (Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú). Recuperado de: file:///C:/Users/lortiza/Downloads/Tesis_Munoz_Balbuena_Roldan_Correcci%C3%B3n%20final.pdf.
- Santiago, J. (1999). *La Calidad de Servicio Bancario: Entre la Fidelidad y la Ruptura*. (Tesis de Doctorado, Universidad Complutense de Madrid). Recuperado de: http://biblioteca.ucm.es/tesis/19972000/S/2/S20345_01.pdf.
- Ospina, S. (2015). *Calidad de Servicio y Valor en el Transporte Intermodal de Marcancías*. (Tesis de Doctorado, Universidad de Valencia de España). Recuperado de: http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/43626/Tesis%20Doctoral_Santiago%20Ospina%20Pinzon.pdf?sequence=1.

LINKOGRAFÍA

- Campamà, G. (2005). *Euquality NETWORKS. 10 Métodos para medir la satisfacción de los clientes*. Recuperado de: <http://www.euquality.net/zonaprivada/descargas/Octubre%202005%20%20Satisfaccion%20del%20Cliente.pdf>.
- Howard, J. y Sheth, J. (1969). *The theory of busy behavior*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/61726398/A-Theory-of-Buyer-Behavior-JA-Howard-JN-Sheth-1969>

Ministerio de Economía y Finanzas Perú (2018). *Clasificador de Gasto Público*. Recuperado de: <http://dnpp.mef.gob.pe/cnsClasif/faces/clasifGasto.jsp>.

Tschohl, J. (2008). *El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia, contiene técnicas y estrategias relacionadas con el servicio al cliente*. Recuperado de <http://www.servicequality.net/ftp/servicio-al-cliente.pdf>

Universidad Privada Antenor Orrego (2019). *Plan Estratégico 2017-2021*. Recuperado de: <https://static.upao.edu.pe/upload/riu/2017/000005104-2256262-20170502180503.pdf>

ANEXOS

ANEXO 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

DISEÑO DE UN PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL USUARIO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL ÁREA DE PLATAFORMA DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO EN EL AÑO 2018

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p>¿Cómo afecta un protocolo de atención al usuario en la mejora de la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018?</p>	<p>Objetivo General</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar la efectividad de un Protocolo de Atención al Usuario en la mejora de la Calidad del Servicio en el Área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018. <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnosticar el estado actual del protocolo que utiliza el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018; antes de la aplicación del protocolo de atención. ▪ Diseñar y aplicar un protocolo de atención al usuario en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 	<p>El protocolo de atención al usuario afecta significativamente la calidad del servicio en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018.</p>	<p>Variable Dependiente Calidad del servicio.</p> <p>Variable Independiente Protocolo de atención al usuario.</p>	<p>Tipo de investigación De acuerdo al planteamiento del problema, objetivos y propósito de la investigación, el presente estudio reúne las condiciones para ser calificado como:</p> <p>De acuerdo al fin: BASICA. De acuerdo al diseño de Contrastación de hipótesis: PRE -EXPERIMENTAL. De acuerdo al Periodo: PROSPECTIVO. De acuerdo a la Evolución del Fenómeno: TRANSVERSAL. De acuerdo a la Comparación de las poblaciones: DESCRIPTIVO. De acuerdo a la Interferencia del Investigador: OBSERVACIÓN.</p>

	<p>2018.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar la percepción de la calidad del servicio al cliente en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018; antes de la aplicación del protocolo de atención. ▪ Identificar la percepción de la calidad del servicio al cliente en el área de Plataforma de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2018; después de haber aplicado el protocolo de atención. 			<p>Diseño de investigación</p> <p>El presente trabajo de investigación es pre - experimental de un solo grupo, con un pre test y post test, según se esquematiza a continuación:</p> <p style="text-align: center;">O1 X O2</p> <p>Donde:</p> <p>O1: Representa la percepción de la calidad del servicio en el área de Plataforma antes de la aplicación del Protocolo de atención.</p> <p>X: Representa la aplicación del protocolo de atención.</p> <p>O2: Representa la percepción de la calidad del servicio en el área de Plataforma después de la aplicación del Protocolo de atención.</p>
--	---	--	--	--

Elaboración: La autora

ANEXO 02

CUESTIONARIO DE CALIDAD DEL SERVICIO

(Basado en el modelo Servqual)

Instrucciones.- En base a sus experiencias como cliente de los servicios que ofrece el área de Plataforma de Atención al Usuario de la Universidad Privada Antenor Orrego. Por favor, indique en qué medida usted piensa que esta empresa cuenta con las características descritas en las declaraciones, encierre en un círculo la respuesta que usted considere cierta. Tomar en cuenta la siguiente descripción contenida en la siguiente tabla para su calificación (Escala Likert)

1	2	3	4	5
Extremadamente insatisfecho	Neutro	Insatisfecho	Satisfecho	Extremadamente satisfecho

		1	2	3	4	5
1	Plataforma tienen equipos modernos.	1	2	3	4	5
2	Las instalaciones físicas de Plataforma son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5
3	Los empleados de Plataforma están uniformados y tienen apariencia pulcra.	1	2	3	4	5
4	En Plataforma, los elementos materiales relacionados con el servicio (folletos, estados de cuenta, etcétera) son visualmente atractivos.	1	2	3	4	5
5	Cuando los empleados de Plataforma prometen hacer algo en cierto tiempo, lo cumplen.	1	2	3	4	5
6	Cuando el cliente tiene un problema, los empleados de Plataforma muestran un sincero interés en solucionarlo	1	2	3	4	5
7	Los empleados de Plataforma realizan bien el servicio a primera vez.	1	2	3	4	5
8	Los empleados de Plataforma concluyen bien el servicio en el tiempo prometido.	1	2	3	4	5

9	Plataforma evita mantener unos registros intensos de errores.	1	2	3	4	5
10	En Plataforma, los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la relación del servicio.	1	2	3	4	5
11	En Plataforma, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	1	2	3	4	5
12	En Plataforma, los empleados siempre están dispuestos a ayudar.	1	2	3	4	5
13	En Plataforma, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.	1	2	3	4	5
14	El comportamiento de los empleados de Plataforma transmite confianza.	1	2	3	4	5
15	Los clientes que reciben servicio en Plataforma se sienten seguros en sus transacciones con la organización.	1	2	3	4	5
16	En Plataforma, los empleados son siempre amables con sus Clientes.	1	2	3	4	5
17	En Plataforma, los empleados tienen suficiente conocimiento para responder a las preguntas de los clientes.	1	2	3	4	5
18	Plataforma brinda a sus clientes atención individualizada.	1	2	3	4	5
19	Plataforma tiene horarios de trabajo conveniente para todos los clientes.	1	2	3	4	5
20	Plataforma tiene empleados que ofrecen atención personalizada.	1	2	3	4	5
21	Plataforma se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.	1	2	3	4	5
22	Los empleados de Plataforma comprenden las necesidades específicas de sus clientes.	1	2	3	4	5

IRD Basado en Servqual. Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry (1988:173)

ANEXO 03

AUTORIZACIÓN PARA DESARROLLO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN ÁREA DE PLATAFORMA

Mediante el presente documento se deja constancia de la autorización brindada a la Sra. Br. LINDSAY INDIRA ORTIZ ALVARADO, identificada con ID 000009823; egresada de la Maestría en Administración con mención en Recursos Humanos, para el desarrollo en el área de Plataforma; el trabajo de investigación titulado: *“DISEÑO DE UN PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL USUARIO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL ÁREA DE PLATAFORMA DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO EN EL AÑO 2018”*. Lo antes mencionado con fines académicos.

Trujillo, 16 de julio de 2018



INDIRA ORTIZ ALVARADO
TESISTA - POSTGRADO



Lic. Edith Flores Gavidia
COORDINADORA
PLATAFORMA DE INFORMACIÓN Y
ATENCIÓN AL USUARIO

ANEXO 04

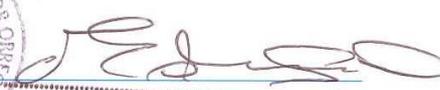
CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

NOMBRE DE EXPERTO EDITH FLORES GAVIDIA
ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN
CARGO COORDINADORA DE PLATAFORMA

Por la presente dejo constancia de la revisión del Protocolo de Atención presentado por la Br. Lindsay Indira Ortiz Alvarado, egresada de maestría en administración con mención en Recursos humanos, propuesta de su trabajo de investigación titulado: “*DISEÑO DE UN PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL USUARIO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL ÁREA DE PLATAFORMA DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO EN EL AÑO 2018*”.

Luego de la revisión, se considera que dicho Protocolo de atención es válido para su aplicación.

Trujillo, 02 de enero de 2019



Lic. Edith Flores Gavidia
COORDINADORA
PLATAFORMA DE INFORMACIÓN Y
ATENCIÓN AL USUARIO

ANEXO 05

CUESTIONARIO SOBRE VALIDACIÓN DEL PROTOCOLO DE ATENCIÓN

(Validado por Experto)

Esta encuesta será aplicada al coordinador responsable del área de Plataforma de Atención al Usuario, de la Universidad Privada Antenor Orrego. Como conocedor de los procedimientos del área en estudio.

Nombre y Apellidos: Lic. EDITH FLORES GAVIDIA

Fecha: Trujillo, 02 de enero de 2019

Nº	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA	
1	¿El protocolo asegura la satisfacción del cliente?	<input checked="" type="checkbox"/>	No
2	¿El protocolo facilita el contacto con los clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	No
3	¿El protocolo tiene procedimientos establecidos?	<input checked="" type="checkbox"/>	No
4	¿El protocolo es claro y preciso?	<input checked="" type="checkbox"/>	No
5	¿El protocolo se ajusta a los diferentes canales de atención?	<input checked="" type="checkbox"/>	No
6	¿En el protocolo están claramente definidas las etapas de atención?	<input checked="" type="checkbox"/>	No



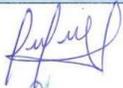
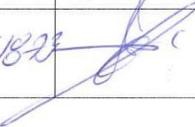

COORDINADORA DE PLATAFORMA

Lic. Edith Flores Gavidia
COORDINADORA
PLATAFORMA DE INFORMACIÓN Y
ATENCIÓN AL USUARIO

ANEXO 06

“DISEÑO DE UN PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL USUARIO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL ÁREA DE PLATAFORMA DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO EN EL AÑO 2018”.

ACTA DE ENTREGA DE PROTOCOLO DE ATENCIÓN

N°	APELLIDOS NOMBRES	AREA DE TRABAJO	DNI	FIRMA	HUELLA
1	Tejada Huertas, Paul	Plataforma	41612003		
2	Claudia Ayulo Juárez	Plataforma	46618913		
3	Vanessa Sosa Barain	Plataforma	40910211		
4	NECASCOZ NEMERA WILCOCHA IVAN	PLATAFORMA	18141823		


INDIRA ORTIZ ALVARADO
TESISTA - POSTGRADO


Lic. Edith Flores Gavidia
COORDINADORA
PLATAFORMA DE INFORMACIÓN Y
ATENCIÓN AL USUARIO



ANEXO 07

CRONOGRAMA DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROTOCOLO

N°	ACTIVIDADES	Oct-18					Nov-18					Dic-18					Ene-19				
		S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5
1	Recolección de Datos en el área de Plataforma	█	█	█																	
2	Análisis de recolección de información				█	█															
3	1era. Entrevista a Jefe de Area de Plataforma					█															
4	Preparar informe sobre estudio del área						█	█	█	█	█										
5	2da. Entrevista a Jefe de Area de Plataforma										█										
6	Elaboración del protocolo										█	█	█	█	█						
7	Finalización protocolo											█	█	█	█						
8	3era. Entrevista a Jefe de Area de Plataforma												█	█	█						
9	Levantamiento de observaciones												█	█	█						
10	Presentación y validación de protocolo													█	█	█	█	█	█	█	
11	Aplicación del Protocolo (Inducción)																		█	█	

Trujillo, 16 de julio de 2018



 INDIRA ORTIZ ALVARADO
 TESISISTA - POSTGRADO




 Lic. Edith Flores Gavidia
 COORDINADORA
 PLATAFORMA DE INFORMACIÓN Y
 ATENCIÓN AL USUARIO

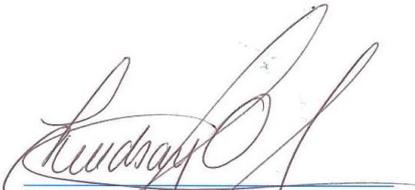
ANEXO 08

CRONOGRAMA DE INDUCCIÓN

En coordinación con el jefe responsable del área de Plataforma de atención se definieron las fechas para la presentación del protocolo de atención. Debido a la operatividad de la oficina se establecieron dos grupos, tal como se plasma en el siguiente gráfico:

CRONOGRAMA			
FECHA	HORA	ASUNTO	GRUPOS
15/01/2019	8:00 am – 10:00 am	Inducción y entrega del protocolo.	Grupo 1: 03 colaboradores
16/01/2019	8:00 am – 10:00 am	Inducción y entrega del protocolo.	Grupo 2: 02 colaboradores

Trujillo, 11 de enero de 2019


INDIRA ORTIZ ALVARADO
TESISTA - POSTGRADO



Lic. Edith Flores Gavidia
COORDINADORA
PLATAFORMA DE INFORMACIÓN Y
ATENCIÓN AL USUARIO

ANEXO 09

