

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y CONTABLES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**Manejo de quejas y satisfacción de los clientes de la empresa
Makro Supermayorista Chiclayo 2017**

Tesis que presentan los bachilleres

Mauricio Manuel, Garboza Seclén

Mary Jhoanny de Fátima, Rivera Sanchez

ASESOR

Teodoro Martínez Inoñan

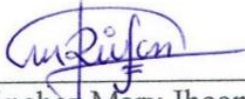
Para obtener el Título Profesional de

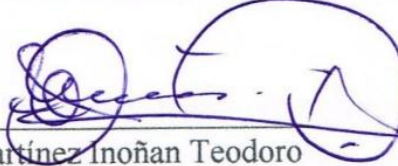
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN

LAMBAYEQUE - PERÚ

Decreto de Sustentación N° 41-2019-U.I.-FACEAC
De fecha 10 de mayo del 2019


Garboza Seclén Mauricio Manuel
Bachiller


Rivera Sánchez Mary Jhoanny de Fátima
Bachiller

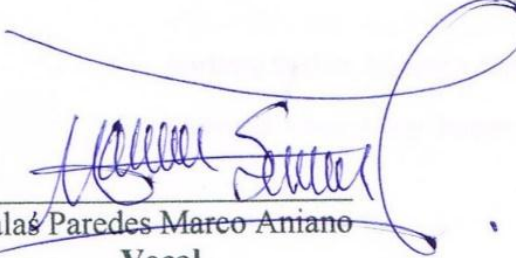

Martínez Inoñan Teodoro
Asesor

Presentada para obtener el título profesional de administración

Aprobado por el jurado:


Deza Malca Gerardo
Presidente


Campos Contreras Luis
Secretario


Salas Paredes Mareo Aniano
Vocal

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestros padres, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Agradecemos a nuestros docentes de la Escuela de Administración de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, y a los colaboradores de la empresa Makro por su valioso aporte para nuestra investigación.

Garboza Seclén, Mauricio Manuel.

Rivera Sánchez, Mary Jhoanny de Fátima.

Dedicatoria

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

A nuestras hermanas (os) por estar siempre presentes, acompañándonos y por el apoyo moral, que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestras vidas.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Garboza Seclén, Mauricio Manuel.

Rivera Sánchez, Mary Jhoanny de Fátima.

Índice General

Agradecimiento	III
Dedicatoria.....	IV
Índice General	V
Índice de Tablas.....	VI
Índice de figuras	VII
Resumen y Palabras claves.....	VIII
Abstract & Key words	IX
Introducción.....	10
Capítulo 1: Objeto De Estudio	11
1.1. Contextualización Del Objeto de Estudio	11
1.2. Características y Manifestaciones Del Problema De Investigación (Realidad Vs Antecedentes En El Mundo).....	15
Capítulo 2: Marco teórico.....	22
2.1. Manejo de quejas.....	22
2.2. Satisfacción del cliente	28
Capítulo 3: Metodología Desarrollada	34
3.1. Formulación del problema	34
3.2. Justificación de la investigación	34
3.3. Hipótesis	35
3.4. Objetivos	35
3.5. Variables	36
3.6. Diseño	38
3.7. Población y muestra	40
3.8. Técnicas e instrumentos de investigación.....	41
Capítulo 4: Resultados y Discusión.....	42
Conclusiones.....	73
Recomendaciones	74
Referencias.....	75
Anexos.....	81

Índice de Tablas

Tabla 1. ¿Considera Usted que la empresa Supermercados Makro S.A. cuenta con equipamiento moderno?	42
Tabla 2. ¿Considera Usted que la infraestructura de la empresa Supermercados Makro S.A. es la adecuada?	43
Tabla 3. ¿Considera Usted que los trabajadores están correctamente uniformados e identificados?.....	44
Tabla 4. ¿Considera Usted que el servicio que le brindan en la empresa es adecuado? 45	
Tabla 5. ¿Con qué frecuencia cuando Usted realiza una pregunta ésta es respondida de manera acertada por el trabajador?	46
Tabla 6. ¿Considera Usted que se le brinda una buena atención?	47
Tabla 7. ¿Considera Usted que ante cualquier objeción ésta puede ser gestionada por cualquier trabajador?	48
Tabla 8. ¿Considera Usted que los trabajadores de la empresa están capacitados para el puesto que desempeña?	49
Tabla 9. ¿Considera Usted que los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para resolver sus preguntas?	50
Tabla 10. ¿Con qué frecuencia cuando ha solicitado atención ha encontrado al trabajador en su puesto correspondiente?	51
Tabla 11. ¿Considera Usted que los trabajadores están prestos a atenderlo?	52
Tabla 12. Valoración de la variable Satisfacción del cliente.....	54
Tabla 13. Resultados de la variable Satisfacción del cliente	54
Tabla 14. ¿Con qué frecuencia Usted manifiesta sus quejas a través de las TIC's (¿vía telefónica, correo electrónico, Facebook, etc.?	56
Tabla 15. ¿En la empresa siguen una estructura en la solución de su queja?.....	57
Tabla 16. ¿Con qué frecuencia cuando realiza una queja la empresa se preocupa por tener contacto con Usted?.....	58
Tabla 17. ¿Con qué frecuencia la empresa le ha solicitado información respecto al motivo de su queja?.....	59
Tabla 18. ¿Cuándo ha manifestado su queja, ésta ha sido muy bien recibida por la empresa?	60
Tabla 19. ¿Con qué frecuencia la empresa ha asumido la responsabilidad por su queja manifestada?	61
Tabla 20. ¿Considera Usted que los trabajadores de la empresa están capacitados para el puesto que desempeñan?.....	62
Tabla 21. ¿Considera Usted que el trabajador se pone en su lugar para solucionar su queja?.....	63
Tabla 22. ¿Con qué frecuencia su queja fue solucionada de manera satisfactoria?	64
Tabla 23. ¿Con qué frecuencia Usted vuelve a comprar en la empresa, después de manifestar una queja?	65
Tabla 24. Valoración de la variable manejo de quejas	67
Tabla 25. Resultados de la variable manejo de quejas	67
Tabla 26. Prueba de normalidad	69
Tabla 27. Correlación entre el manejo de quejas y satisfacción del cliente	69

Índice de figuras

Figura 1: ¿Considera Usted que la empresa Supermercados Makro S.A. cuenta con equipamiento moderno?	42
Figura 2: ¿Considera Usted que la infraestructura de la empresa Supermercados Makro S.A. es la adecuada?	43
Figura 3: ¿Considera Usted que los trabajadores están correctamente uniformados e identificados?.....	44
Figura 4: ¿Considera Usted que el servicio que le brindan en la empresa es adecuado?.....	45
Figura 5: ¿Con qué frecuencia cuando Usted realiza una pregunta ésta es respondida de manera acertada por el trabajador?	46
Figura 6: ¿Considera Usted que se le brinda una buena atención?	47
Figura 7: ¿Considera Usted que ante cualquier objeción ésta puede ser gestionada por cualquier trabajador?	48
Figura 8: ¿Considera Usted que los trabajadores de la empresa están capacitados para el puesto que desempeña?	49
Figura 9: ¿Considera Usted que los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para resolver sus preguntas?	50
Figura 10: ¿Con qué frecuencia cuando ha solicitado atención ha encontrado al trabajador en su puesto correspondiente?	51
Figura 11: ¿Considera Usted que los trabajadores están prestos a atenderlo?	52
Figura 12: Resultados de la variable Satisfacción del cliente	55
Figura 13: ¿Con qué frecuencia Usted manifiesta sus quejas a través de las TIC's (¿vía telefónica, correo electrónico, Facebook, etc.?	56
Figura 14: ¿En la empresa siguen una estructura en la solución de su queja?	57
Figura 15: ¿Con qué frecuencia cuando realiza una queja la empresa se preocupa por tener contacto con Usted?.....	58
Figura 16: ¿Con qué frecuencia la empresa le ha solicitado información respecto al motivo de su queja?	59
Figura 17: ¿Cuándo ha manifestado su queja, ésta ha sido muy bien recibida por la empresa?	60
Figura 18: ¿Con qué frecuencia la empresa ha asumido la responsabilidad por su queja manifestada?	61
Figura 19: ¿Considera Usted que los trabajadores de la empresa están capacitados para el puesto que desempeñan?	62
Figura 20: ¿Considera Usted que el trabajador se pone en su lugar para solucionar su queja?.....	63
Figura 21: ¿Con qué frecuencia su queja fue solucionada de manera satisfactoria?.....	64
Figura 22: ¿Con qué frecuencia Usted vuelve a comprar en la empresa, después de manifestar una queja?	65
Figura 23: Resultados de la variable manejo de quejas	68

Resumen y Palabras claves

En la presente investigación titulada “Manejo de quejas y satisfacción de los clientes de la empresa Makro Supermayorista Chiclayo 2017” tuvo como objetivo principal determinar la incidencia del manejo de quejas en la satisfacción del cliente en la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017. Para ello la investigación adoptó un diseño descriptivo Correlacional mediante el cual se pudo diseñar encuestas con escala Likert que una vez aplicadas a una muestra de 50 personas que alguna vez realizaron alguna queja en la empresa Makro, se pudo llegar a concluir que existe una relación significativa entre la variable manejo de quejas y satisfacción del cliente, ya que el nivel de significancia fue menor a 0.05, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.726 considerado como bueno. Por último y a manera general se pudo concluir que la satisfacción del cliente es explicada en un 52,7 % por el manejo de quejas que presenta la empresa Makro Supermayorista Chiclayo 2017.

Palabras Claves: Manejo de quejas, Satisfacción del cliente

Abstract & Key words

In the presentation entitled "Management of complaints and customer satisfaction of the company Makro Supermayorista Chiclayo 2017" had as main objective the incidence of handling complaints in customer satisfaction in the company Makro Supermayorista SA Chiclayo 2017. For this the research adopted a Correlational descriptive design through which it was possible to design surveys with the Likert scale that once applied to a sample of 50 people that can be reached for the second time in the company Makro, it was possible to reach the conclusion that There is a significant relationship between the variable handling of complaints and customer satisfaction, which is the level of significance less than 0.05, with a Pearson correlation coefficient of 0.726 considered good. Finally, and in a general way, it was concluded that customer satisfaction was explained in 52.7% by the management of clients presented by the company Makro Supermayorista Chiclayo 2017.

Keywords: Complaint handling, Customer satisfaction

Introducción

En la actualidad las empresas siempre orientan sus esfuerzos en lograr la excelencia en sus servicios, por tanto, la gestión de quejas es uno de los temas de interés de las organizaciones. Puesto que el cómo las quejas de los clientes se gestionen conllevará a que el cliente recupere la confianza o se pierda de manera definitiva.

Por este motivo la investigación tiene como objetivo evaluar el nivel de satisfacción de los clientes, posterior al manejo de quejas presentado en la empresa Makro Supermayorista Chiclayo.

La razón de ser de toda empresa son los clientes, pues ellos son los que proporcionan y permiten el flujo de dinero. La continuidad y el crecimiento del negocio depende de la fidelidad que tengan los clientes para con la empresa; por ende, es importante conocer la opinión de sus clientes, mucho más si son a consecuencia de experiencias desagradables. Las quejas por parte de los clientes permiten determinar en qué se está fallando y asimismo establecer acciones de mejora en la organización; con la finalidad de mantener a los clientes satisfechos.

La investigación presentada cuenta con 4 capítulos básicos siendo el primero en donde se muestra la problemática tanto en el contexto internacional, nacional, local y corporativo, además se presentaron investigaciones similares que permitieron direccionar la investigación y reforzar lo abordado, además de ser una guía por el manejo de las variables, aspectos metodológicos y aspectos estadísticos. En el capítulo 2 se abordó toda la teoría suficiente para poder determinar tanto la operacionalización de variables, así como la matriz de consistencia, mismo que determinaron la elaboración de los instrumentos que permitieron el desarrollo de los objetivos, por otro lado en el capítulo 3 se abordó toda la parte metodológica en donde se incluyeron la formulación del problema en cual permite formular el objetivo general, además de la hipótesis, justificación, diseño de la investigación y las técnicas e instrumentos a emplear. Por último, en el capítulo 4 se abordó todo lo correspondiente a los resultados obtenidos tras el análisis de los resultados, mismos que permitieron dar respuesta a los objetivos planteados dando paso a la discusión, conclusiones y recomendaciones.

Capítulo 1: Objeto De Estudio

1.1. Contextualización Del Objeto de Estudio

La cadena Holandesa Makro pertenece al Grupo SHV (Steenkolen Handels Vereeniging) fundado en 1968, es una empresa multinacional con presencia también en Perú, en los departamentos de Lima, Arequipa, Chiclayo, Trujillo, Piura y Huancayo; con el transcurrir del tiempo se ha ido expandiendo con un innovador sistema “cash and carry” también conocido como modelo “compra y llévate”, esta empresa se dedica a la venta al por mayor de alimentos perecederos, abarroses y a su vez de productos no alimenticios, su mercado está dirigido a los clientes que son propietarios de negocios, en la base de datos de Makro figuraron trescientos mil clientes profesionales y doscientos mil negocios que compran de manera recurrente, siendo su principal competidor el Mercado Moshoqueque, ubicado en el distrito de José Leonardo Ortiz – Chiclayo. Según (Reyes, 2015) en el Diario el Comercio, redacta que un usuario de la empresa Makro Supermayorista S.A, manifestó su queja, a través de su cuenta Facebook, donde expresa que encontró un plástico látex en una lata de atún de la marca A1 que pertenece a la Corporación Custer, que adquirió en su compra al por mayor en la empresa Makro Supermayorista S.A.; en respuesta a ello la empresa Comercializadora de Abarroses S.A, propietaria de la marca comercial A1, decretó la inmovilización y retiro del lote de mercadería de los anaqueles de la Empresa Makro; resaltando que nunca ha surgido un incidente similar y realizan la investigación exhaustiva para brindar una respuesta que logre revertir las percepciones del cliente ya que por el momento existe insatisfacción en el cliente por la mala experiencia. La presente investigación es realizada con la finalidad de evaluar si el proceso de manejo de quejas que se realiza en la empresa Makro Supermayorista S.A. es la adecuada, siendo de esta manera que logre la satisfacción de sus clientes.

El manejo de las quejas de los clientes es un proceso importante para la empresa, por lo que debe ser considerado con la merecida envergadura. Según Bajac y Fernandez (2003), refiere que las quejas son un regalo de gran valor económico que los clientes brindan a las empresas, por ende sus resultados tienen un impacto económico para las empresas; y de ser que éstas no sean subsanadas a la brevedad posible causarán mayor grado de insatisfacción en el cliente. Haciendo énfasis en la teoría de Phillip Kotler, (Kotler 2012), quien establece

la satisfacción de un cliente como el nivel de estado de ánimo de una persona que es producido por la diferencia existente entre sus expectativas previas a una situación con las percepciones reales que ha originado la situación; sin hacer excepción de rubro de empresas, todas están inmersas en ser evaluadas por el cliente, lo cual dará como resultado la satisfacción o insatisfacción de los usuarios.

En el mercado peruano, como a nivel mundial, es importante realizar un adecuado y rápido proceso de manejo de quejas con la finalidad de hacer prevalecer la satisfacción del cliente, ya que en el ámbito empresarial es fundamental y a su vez existe una positiva relación con el rendimiento financiero de la empresa (National Business Research Institute, 2016), citado por (Mejía, 2016). Según Diario Gestión (2016), la Empresa Domino's Pizza, cadena de comida rápida, anunció su retorno al Perú luego de su clausura en el año 2015 por el mal manejo de queja de un cliente que ocasionó la propagación y altercado por el descubrimiento de una cucaracha en una pizza; detalle por el cual, Arellano (2016), presidente de la Sociedad Peruana de Marketing, consideró que la empresa debe direccionar sus esfuerzos en conquistar nuevamente la confianza de los Peruanos, en hacerles conocer con evidencias o pruebas que va a brindar lo mejor en su oferta y que superará las expectativas de los clientes en la calidad de su producto, iniciando por evidenciar la perfecta higiene que garantiza la satisfacción de sus clientes. Según datos estadísticos podemos resaltar que esta franquicia internacional tiene presencia en 80 países y a su vez ha logrado tener más de 12 mil 600 locales; proyecta en su relanzamiento realizar reingeniería de sus procesos y en sus establecimientos, con el slogan: “como lo querías, pero mejor”, siendo la razón de ser de Domino's sus clientes, lo que hace que sea imprescindible recuperar su mercado y asegurar la sostenibilidad de la empresa asegurando al cliente que logrará cumplir y hasta sobrepasar sus expectativas.

En el departamento de Lambayeque, distrito de Chiclayo en continuidad a los escenarios presentados previamente, se puede señalar la importancia de un correcto manejo de quejas de los clientes por parte de la empresa, con la finalidad de restaurar el servicio ofrecido y por ende reducir la insatisfacción de las percepciones obtenidas, tal es el caso, que según el diario (La República 2015), la empresa de Hipermercados Tottus S.A. – sede Chiclayo, recibió una serie de quejas por un cupón de descuento de S/ 60.00, por la compra de más de S/ 100, fue obsequiado a los clientes, pero estos fueron catalogados como “casi

inservibles”, por las abundantes restricciones a los que estaban sometidos; las quejas fueron manifestadas a través de las tecnologías de información y comunicación (TIC’S), de manera peculiar por las redes sociales: Facebook. El manejo de quejas por parte de la empresa de supermercados Tottus, fue efectuado haciendo uso del mismo canal por el cual fueron emitidas y recibidas las quejas de los clientes; donde expresaron las disculpas por el malestar generado a causa del último cupón obsequiado; haciendo conocer al cliente que lo están escuchando y leyendo cada comentario con la finalidad de mejorar el servicio brindado; esta forma de manejo de quejas ha sido realizado con la manera de contrarrestar la insatisfacción de los clientes debido a las percepciones del servicio obtenido.

1.1.1. Antecedentes Locales

Silva (2016), en su tesis: “Propuesta de mejora en el Proceso de atención al cliente en los puntos de ventas (cadenas) de la Empresa América Móvil Perú SAC en el año 2014 – sede Chiclayo, año 2016. (Tesis de Pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú. La investigación tuvo como objetivo implementar una propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente en los diversos puntos de ventas “cadenas” de la empresa de telecomunicaciones claro aplicando el método Six Sigma, mediante un estudio de todos los clientes en 15 puntos de ventas, además orientado a un tipo de investigación experimental. Para finalmente concluir: que las variables críticas de calidad identificadas son: el tiempo de atención, malas instalaciones, equipos inadecuados y la disponibilidad del personal. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, brindando la propuesta de mejorar el proceso de atención al cliente en los puntos de ventas de la empresa América Móvil Perú SAC, en el año 2014 – sede Chiclayo, sin embargo desde ya se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos, además presenta ciertas características del escenario que serán considerados en los indicadores.

Heredia y Medina (2014), en su tesis: “Calidad del servicio de las socias de Oriflame y su influencia en la valoración de su imagen de marca de los clientes de la ciudad de Chiclayo en el año 2014, año 2014. (Tesis de Pregrado). Universidad César Vallejo. Chiclayo – Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la calidad de servicio que brindan las socias de Oriflame a sus clientes en la valoración de su imagen de marca en

la ciudad de Chiclayo, mediante un estudio a 192 entrevistados, además orientado a un tipo de investigación descriptiva, cuantitativa y documental. Para finalmente concluir que la influencia de la ciudad del servicio que brindan las socias de Oriflame a sus clientes influye significativamente en la valoración de su imagen de marca en la ciudad de Chiclayo. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, sabiendo que la calidad del servicio de las socias de Oriflame tiene influencia en la valoración de su imagen de marca de los clientes, sin embargo, desde ya se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos, además muestra ciertas características del escenario que serán considerados en los indicadores.

Guerrero y Trujillo (2014), en su tesis: “Propuesta de mejora de la Gestión de quejas y reclamos en la Empresa Cineplanet – Chiclayo”, año 2014. (Tesis de Pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Lambayeque, Perú. La investigación tuvo como objetivo desarrollar una propuesta de mejora de la gestión de quejas y reclamos en la empresa Cineplanet – Chiclayo en base a los lineamientos del 10002. Siendo el total 128, 803 clientes tomados en cuenta para esta población; población 2, conformada por todos los clientes registrados en el libro de reclamaciones de la empresa Cineplanet –Chiclayo durante un año, desde mayo del 2012 a mayo del 2013. Siendo el total 100 clientes tomados en cuenta para esta población y la población 3 conformada por todos los colaboradores que tiene Cineplanet –Chiclayo, siendo un total 60 colaboradores tomados en cuenta para esta población; además orientado al diseño de un modelo de gestión para mejorar quejas y reclamos en la empresa Cineplanet – Chiclayo, siendo esta una investigación descriptiva no experimental. Para finalmente llegar a concluir que: el 60.27% manifestó no haber tenido respuesta inmediata ante su queja, dentro de las cuales el 33.77% de las quejas tuvo una complejidad media/normal. Por lo que se puede apreciar que la empresa Cineplanet – Chiclayo, no está enfocando sus esfuerzos por resolver con prontitud las quejas que tienen mayor prioridad. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, sabiendo que el manejo de quejas podría mejorarse en similar escenario, sin embargo, desde ya se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos, además muestra ciertas

características del escenario de mejora en la Gestión de quejas y reclamos que serán considerados en los indicadores.

1.2. Características y Manifestaciones Del Problema De Investigación (Realidad Vs Antecedentes En El Mundo)

Cuando se habla de los servicios brindados por las empresas, son precisamente sus características particulares de estos servicios los que pueden generar en el tiempo algún error, y depende de la organización corregir y transformar dichos errores y convertirlo en una satisfacción futura, asimismo, el recibir una queja permite a la empresa evaluar su comportamiento, a evaluar puntos débiles en ciertos procesos, a ver situaciones desde la perspectiva del consumidor, a mejorar la satisfacción del cliente y a crear fidelidad a largo plazo. Para lo cual, en Makro Supermayorista, se genera un panorama de incertidumbre en el sentido de cómo la gestión actual de las quejas está repercutiendo en la satisfacción de los clientes

Makro Supermayorista cuenta con una infraestructura acorde a la demanda poblacional, esto genera un buen ambiente para sus clientes, además tiene proyectos de mejora para los próximos 2 años, con la finalidad de atender eficientemente a la población de Chiclayo. Cuenta con más de 100 colaboradores, quienes reciben capacitación continua y esta se ve reflejada al momento de atender a los más de 2000 clientes diarios que recibe. Tiene un nivel de servicio alto (94%), esto les permite brindar el stock necesario que requieren sus clientes, y se reflejan en sus ventas que crecen en un 13% anual. Makro realiza mediciones trimestrales a sus clientes, con la finalidad de brindarles un mejor servicio, una mayor variedad de productos y atraer a nuevos clientes.

A continuación, se detallan diversas manifestaciones recogidas por diversos autores a manera de antecedentes:

1.2.1. Internacionales

Chanthalay S. (2015), en su tesis: “Gestión empresarial del sistema de reclamaciones y quejas bajo los enfoques mecanicista y orgánico”, año 2015. (Tesis Postgrado). Universidad de Valladolid. Valladolid, España. La investigación tuvo como objetivo establecer en la

empresa un sistema de atención al cliente, asimismo la muestra está constituida por 140 empresas, además está orientado a un tipo de investigación cuantitativa no experimental. Para finalmente llegar a concluir que existe una relación directa significativa entre la justicia percibida en la solución de una queja y la satisfacción del cliente, aunque ésta no siempre está ligada a la satisfacción de la empresa; es decir, la justicia percibida constituye un precedente de la satisfacción de los clientes, y ésta tiene como resultado la satisfacción de la empresa con el libro de reclamaciones y quejas, por ello podemos destacar la importancia de la justicia percibida. Esta investigación permite cubrir vacíos existentes en la empresa, a través de un modelo explicativo de los factores determinantes bajo los enfoques mecanicista y orgánico de comportamiento organizacional del sistema de reclamaciones y quejas, situación similar a la Empresa Makro.

Montiel y Sánchez (2014), en su tesis: “Propuesta para la Medición del Servicio al cliente y análisis de localidad percibida por el Usuario del Servicio de Emergencias del Hospital Dr. Enrique Baltodano Briceño de Liberia en el segundo semestre del 2014”, año 2014 (Tesis Pregrado). Instituto Centroamericano de Administración Pública –ICAP. San José, Costa Rica. La investigación tuvo como objetivo diseñar un instrumento para medir y evaluar la calidad de la atención brindada por el Servicio de Emergencias del Hospital Enrique Baltodano Briceño, que permite apoyar la toma adecuada y oportuna de decisiones de la Gestión del Servicio, asimismo la muestra está constituida por 50 usuarios, además orientado a un tipo de investigación cuantitativo, descriptivo y de campo. Para finalmente llegar a concluir que el proceso de atención en el servicio de emergencia se ve obstaculizado por la gran demanda poblacional, por falta de personal, deficiencias de la infraestructura, vandalismo de algunos usuarios, entre otras limitaciones propias de la institución. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, mediante la propuesta para la medición del servicio al cliente y análisis de la calidad percibida por el Usuario, brindando un perfecto escenario para la discusión de los resultados obtenidos, así mismo presenta ciertos indicadores como la infraestructura, para atender a una demanda mucho mayor que su oferta como se observa en la Empresa Makro.

Abad (2013), en su tesis: “Gestión de la calidad de servicio y su impacto en la satisfacción del cliente de la empresa Comercial Abad”, año 2013 (Tesis Pregrado).

Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. La investigación tuvo como objetivo establecer procesos de gestión de calidad de servicio que permita mejorar la satisfacción del cliente de la empresa Comercial Abad”, mediante un estudio a 280 clientes externos de la empresa, además orientado al diseño correlacional, explicativa y descriptiva. Para finalmente llegar a concluir, que, de acuerdo con la encuesta aplicada a los usuarios, existe una marcada insatisfacción del cliente, ya sea porque no se cumple el plazo de entrega o por brindar pedidos incompletos, lo cual trae consigo una disminución de las ventas. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, desarrollando una gestión de la calidad de servicio y el impacto en la satisfacción del cliente, sin embargo, desde ya se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos y comparados con la Empresa Makro.

Droguett (2012), en su tesis: “Calidad y Satisfacción en el Servicio a clientes de la Industria Automotriz: Análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes”, año 2012 (Tesis de Pregrado). Universidad de Chile. Santiago, Chile. La investigación tuvo como objetivo identificar cuáles son las principales causas de insatisfacción en el servicio de la industria automotriz, mediante un estudio a 1286 clientes, además orientado al diseño de un modelo descriptivo no experimental. Para finalmente llegar a concluir, que, en el proceso de ventas, es posible ver cómo la evaluación de la experiencia del servicio es evaluada por el cliente, a través del desempeño del vendedor, jugando un rol clave la capacidad de este para cumplir los compromisos y la preocupación que tiene por las necesidades del cliente. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, identificando los factores que afectan la evaluación de los clientes en la calidad y satisfacción del servicio, sin embargo, desde ya se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos, además muestra los factores considerados en la evaluación que serán considerados en los indicadores y comparados con la Empresa Makro.

Gaona, et al (2011), en su tesis: “Calidad en el Servicio: El arte de la satisfacción al cliente”, año 2011 (Tesis de Pregrado). Instituto Politécnico Nacional. México D.F, México. La investigación tuvo como objetivo desarrollar un programa de calidad en el servicio que

nos permita entender, administrar y medir el desempeño de los procesos que conforman los diferentes servicios de Telcel con la finalidad de establecer acciones correctivas y preventivas dentro de una mejora continua, todas estas acciones hacia la satisfacción del cliente, mediante un estudio a 60 clientes en el CAC Lago Alberto, además orientado al diseño Descriptiva no experimental. Para finalmente llegar a concluir que: un cliente en la actualidad quede satisfecho ya no es necesario que el producto o servicio tenga las características físicas adecuadas, ahora es necesario que los asesores de Telcel brinden una grata experiencia de compra cada vez que los clientes adquieran un producto servicio, de esta forma lograrán que el cliente regrese o mejor aún siga con la misma empresa. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, desarrollando un programa de calidad en el servicio, sin embargo, desde ya se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos, considerando a la satisfacción del cliente como un arte, además muestra políticas contingentes en caso de algún imprevisto.

Rodríguez, Vacacela y Vera (2010), en su tesis: “Sistema de Gestión para Automatizar reclamos en el Servicio al Cliente”, año 2010. (Tesis Pregrado). Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil. Guayaquil – Ecuador. La investigación tiene como objetivo: desarrollar un sistema de Gestión y Automatización de Reclamos, mediante una muestra que está conformada por los asesores de servicio al cliente, colaboradores de las áreas de finanzas, soporte técnico, logística, administrativa y adicional a ello, todos los consumidores o usuarios que adquieran un producto o servicio, siendo una investigación cuantitativa no experimental. Para finalmente llegar a concluir que, mediante las encuestas y entrevistas realizadas a los clientes, se determina la importancia de implementar un sistema de mejora al servicio del cliente, ya que muchas empresas no tienen claro el enfoque de lo que es atención al cliente. En esta investigación se toman como indicadores al tiempo de respuesta, que consiste en el número de requerimientos solucionados en el rango establecido sobre los requerimientos recibidos, permite medir la efectividad de la empresa; nivel de satisfacción, que considera el grado de satisfacción del cliente procedente de los reclamos solucionados y no solucionados y por último, la efectividad, que consiste en una medición global de los reclamos solucionados contra los reclamos no solucionados en un horizonte de tiempo; siendo estos indicadores considerados para la evaluación de la Empresa Makro.

Ventura (2008), en su tesis: “Propuesta de mejora en la calidad del servicio para el departamento de Recepción en un Hotel de Gran Turismo”, año 2008 (Tesis de Postgrado). Instituto Politécnico Nacional. México D.F. - México. La investigación tiene como objetivo: determinar la percepción del cliente respecto a la calidad en el servicio que se le otorgó en el Departamento de Recepción del Hotel Royal Pedregal de 15 de abril al 15 de junio del año 2008, año 2008, mediante un estudio a una muestra no aleatoria de 100 huéspedes., siendo una investigación cualitativa no experimental. Para finalmente llegar a concluir que el principal motivo de la frecuencia de las quejas son los atrasos o demoras en la elaboración de facturas. Esta investigación brinda la propuesta de prever con un día de anticipación, con finalidad de agilizar el trabajo y evitar molestias en recepción o si no cuenta con el tiempo necesario; posterior a la compra, realizar él envió a su domicilio de su estado de cuenta para que sea revisado con mayor detalle en la tranquilidad de su hogar y evitar demoras de revisión en el establecimiento, asimismo establecer control en el tiempo del Check Out que permita brindar un servicio adecuado y oportuno al cliente; que serán tomados en cuenta en la presente investigación de la Empresa Makro.

1.2.2. Nacionales

Espinoza (2016), en su tesis: “Comportamiento de Queja del Consumidor en el Retail Moderno, en la Ciudad de Trujillo, en el año 2016”. (Tesis de Pregrado). Universidad César Vallejo. Trujillo – Perú. La investigación tiene como objetivo: determinar el comportamiento de queja del consumidor en los Retail modernos, en la Ciudad de Trujillo, en el año 2016, mediante un estudio a 384 clientes, siendo una investigación de tipo No experimental transversal. Para finalmente llegar a concluir: las conductas de respuestas de quejas ante una insatisfacción producida en un Retail moderno de la ciudad de Trujillo en el año 2016 son: solicitar la solución del problema (casi siempre), sugerir mejoras para la empresa (casi nunca), discutir el problema con el encargado de la empresa (casi nunca), solicitar el libro de reclamaciones (casi nunca) y no realizar ninguna acción (casi nunca). Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, conociendo el comportamiento de queja del consumidor en el Retail Moderno, ya que se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos que serán tomados como indicadores.

Peltroche (2016), en su tesis: “Calidad de Servicio y satisfacción del cliente de la empresa R&S Distribuidores SAC en la ciudad de Trujillo, año 2016. (Tesis Pregrado). Universidad César Vallejo. Trujillo - Perú. La investigación tiene como objetivo analizar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de la empresa R&S Distribuidores SAC en la ciudad de Trujillo, año 2016 mediante un estudio a 547 clientes, siendo una investigación de tipo diseño descriptiva, con un diseño no experimental de corte transversal. Para finalmente llegar a concluir: que el nivel de la calidad de servicio brindado por la empresa R&S Distribuidores SAC es alto con un 83%, debido a que el 54% del total de los clientes analizados están de acuerdo respecto a la rapidez para solucionar algún problema, además el 73% del total de los clientes analizados están de acuerdo con respecto a que la empresa se preocupa por cubrir con todas sus necesidades. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, ya que se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos que serán tomados como indicadores la presente investigación.

Malavé (2016), en su tesis: “Convirtiendo las quejas expuestas en Facebook en oportunidades: El caso de Easy Taxi Perú”, año 2016. (Tesis de Pregrado). Universidad de Lima. Lima, Perú. La investigación tiene como objetivo describir la manera en que Easy Taxi identifica oportunidades en los comentarios negativos publicados en sus respectivas redes sociales y los incorporan en la elaboración de estrategias de marketing, desarrollo de producto, mejora de servicio y toma de decisiones, mediante un estudio a 60 usuarios, siendo esta una investigación descriptiva ilustrativa. Para finalmente llegar a concluir que las quejas y los reclamos son expresiones sinceras de un consumidor que antes de ir a la competencia espera un cambio o una respuesta que lo motiven a que pueda continuar con la aplicación, además de la resolución puntual del problema, que siempre es esperada en primer lugar, anhelando que el inconveniente cese para el público en general. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, sabiendo que el manejo de quejas podría mejorarse en similar escenario, sin embargo, desde ya se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos, además muestra ciertas características del escenario de mejora en la Gestión de quejas y reclamos que serán considerados en los indicadores.

Tandaypan (2010), en su tesis: “Atributos de calidad del servicio y satisfacción del cliente en las nuevas cadenas de supermercados de la ciudad de Trujillo, sugerencias estratégicas de mejora, año 2008 – 2009. (Tesis Postgrado). Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú. La investigación tuvo como objetivo identificar y analizar los atributos de calidad en el servicio y su relación con la satisfacción de los clientes en las nuevas cadenas de supermercados en la ciudad de Trujillo 2008 – 2009; y sugerir estrategias de mejora, mediante un estudio a 523 clientes elegidos de los 4 supermercados, además orientado a un tipo de investigación descriptiva correlacional. Para finalmente llegar a concluir que: existe una correlación directa entre los atributos de calidad y satisfacción del cliente (63%) en el servicio brindado de las nuevas cadenas de supermercados de Trujillo 2008 – 2009. Esta investigación permite orientar y/o guiar el estudio de la presente, sabiendo que el manejo los atributos de la calidad del servicio dará origen a la satisfacción del cliente en las nuevas cadenas de supermercados, sin embargo, desde ya se observa la existencia de una relación significativa entre las variables, dando origen a un perfecto escenario para su discusión con los resultados obtenidos, además brinda sugerencias estratégicas de mejora.

Capítulo 2: Marco teórico

2.1. Manejo de quejas

Según la Real Academia Española, RAE (2017), Queja es la expresión de dolor, pena o sentimiento. Resentimiento, desazón. Acción de quejarse; y según la Asociación Española de Normalización y Certificación; AENOR (2017), a través de su norma UNE – ISO 10002, manifiesta que queja es una expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos; teniendo en consideración ambos conceptos se puede deducir que queja es la inconformidad que tiene un cliente frente a un servicio o producto adquirido, originando una insatisfacción en él, ya que las percepciones de este producto o servicio no es conforme con las expectativas previas a la adquisición del mismo, son establecidas con la finalidad que se mejore la atención al cliente y productos brindados por la empresa.

Según lo manifestado por García (2014), las quejas son una posibilidad de mejorar el trato que recibe el cliente por ello deben entenderse y aceptarse de forma adecuada, ya que cuando el cliente expone una queja ello implica la existencia de expectativas insatisfechas; convirtiéndose en una posibilidad de mejorar el trato que recibe el cliente, modificando la actuación del servicio deficiente, ya que el objetivo de la empresa es que la suma de experiencias de los clientes sea cada vez más positiva. No se trata de afirmar que el cliente siempre tiene la razón, como frecuentemente se escucha, sino que el cliente tiene siempre derecho de quejarse ante una situación que no cubre sus expectativas, por lo que es importante que se admitan las quejas como oportunidades para mejorar el servicio al cliente o producto ofrecido, estando acorde de las expectativas del cliente y que éste no sea capturado por la competencia que está a la vanguardia de estas situaciones.

Según lo indicado por Schnarch (2011), antes que nada es importante construir una relación mutua con el cliente, una relación que sea de ganar – ganar, ya que no sería conveniente generar una relación donde gane la empresa y pierda el cliente o de manera contraria; manejar la relación con el cliente significa que tenemos que estar preocupados por la satisfacción del cliente, es decir, que el cliente quede contento con lo que se está realizando y que quede contento y evalúe de manera positiva la atención, se sienta cómodo con el vendedor y la organización; lo importante es acoger al cliente en su manifestación de queja o molestia y comprenderlo, de ser el caso pedir las disculpas del caso, decirle: “me

equivocé, nos equivocamos”, de una manera global incluyendo a la empresa, y a su vez asegurarle que lo asumimos y nos haremos cargo del tema, manifestándole que somos personas y las personas podemos cometer errores y equivocarnos.

Comportamiento de Queja

Acerca de la definición de comportamiento de queja este fue definido por primera vez por Day & Cols (1981), quien manifiesta que el comportamiento de queja o acción de queja abarca las reacciones del consumidor por insatisfacción en las experiencias; luego Krapfel (1985), indicó que el comportamiento del consumidor es el plan de acción del consumidor frente a una experiencia inconforme; después Singh y Howell (1985), refiere que el comportamiento de queja es un conjunto de respuestas múltiples que pueden ser comportamentales que son las expresiones físicas y conductas de cambios frente al proveedor, terceras partes u otras personas y no comportamentales, que son reacciones que no son manifestadas mediante un comportamiento explícito, entre ellas el olvido, cambios de imagen, cambios en las actitudes o intenciones de volver a comprar en la empresa; estas respuestas pueden haber sido producidas por la insatisfacción percibida con el proceso de compra; asimismo Westbrook (1987), reseña que el comportamiento de queja es un conjunto de comunicaciones que son iniciadas por el consumidor y dirigidas al fabricante, intermediarios, vendedores, instituciones públicas o entes con los que se haya generado la inconformidad, y estas comunicaciones son efectuadas con la finalidad de solucionar los problemas que se hayan originado por la compra, adquisición de un producto o respectiva transacción, siendo todas estas definiciones conceptualizadas por (Moliner, et al, 2004).

Caballero (2015), indicó que el comportamiento de queja de los clientes es originado en 04 razones principales que son: 1) Con la finalidad de obtener una restitución o compensación, ya que en la mayoría de las situaciones el cliente se queja con el propósito de recuperar su dinero o que se le efectúe la devolución de su dinero, o cambio del producto adquirido, 2) Para descargar su enojo, ya que algunos clientes se quejan para descargar la frustración, enojo causado por la insatisfacción o también por recuperar su autoestima, 3) Para ayudar a mejorar el servicio, algunos clientes están muy involucrados con un servicio o producto que contribuyen en su mejora y 4) Por razones altruistas: Algunos clientes están motivados por altruismo y desean evitarles a otros las mismas deficiencias adquiridas por

ellos en las empresas, realizan las quejas con el objetivo de ser compensados de forma justa y adecuada.

Prieto (2014), quien manifestó que el comportamiento de queja es multidimensional debido a las diferentes respuestas resultantes de un consumidor insatisfecho, siendo de manera global y más resaltantes dos tipos de comportamientos que son: los comportamientos de acercamiento que incluyen los deseos de los clientes de permanecer aún en la empresa, ser fieles, realizar compras en el futuro, y los comportamientos de rechazo, que por el contrario como su mismo nombre lo indica, son los comportamientos de rechazo por parte del cliente, estos pueden ser comportamientos de cambio de empresa - de ir a la competencia regularmente, comportamiento de queja, realizar comunicación negativa boca – oído, con la finalidad de propagar y hacer conocer su experiencia al resto de mercado; estos son los dos grandes tipos de comportamientos de queja que engloban a su vez el comportamiento de los clientes.

Según Kotler (2012), manifiesta que los inconvenientes potenciales que puede generar un cliente insatisfecho son grandes por ello es fundamental que se encause de manera rápida y adecuada la negativa experiencia que percibe el cliente, es importante que sienta que la empresa se preocupa por ellos y de esta manera se logre recuperar la buena voluntad que tuvo previamente al incidente, algunas medidas que también pueden contribuir son: 1) Establecer un mecanismo gratuito de atención al cliente, que se encuentre 100% a su disposición, es decir, que esté disponible las 24 horas al día, 7 días a la semana (vía telefónica, fax o correo electrónico), donde se pueda recibir y responder a las quejas manifestadas por los clientes, 2) Contactar a la brevedad posible al cliente quejoso, ya que se debe tener presente que mientras más se demore, la insatisfacción del cliente será mayor, así como la probabilidad de propagación del acontecimiento negativo, 3) Aceptar la responsabilidad por la insatisfacción del cliente y no atribuirle culpabilidad por ello, 4) Contratar personal empático para las áreas de atención al cliente y 5) Solucionar la queja de forma rápida y que esté a gusto del cliente, es importante tener presente que algunos clientes, cuando manifiestan una queja no buscan siempre una compensación, sino a veces tener la certeza de que la empresa se preocupa por ellos.

Por tal motivo y de después de haber analizado la teoría de Kotler (2012) se toma la decisión de que la misma sea la guía en la presente investigación, ya que refleja de manera directa y detallada los intereses del problema, por consiguiente el manejo de quejas se dimensionará por el proceso que esta misma sigue, encuadrando así cinco (5) dimensiones; como primera dimensión se menciona al establecimiento de los mecanismos de atención al cliente, seguido por el contacto que se tendrá con el cliente que acaba de hacer una queja, además la aceptación de responsabilidad del problema, la capacidad del personal para negociar la solución y finalmente la solución efectiva de la queja, a continuación se detallan cada una de estas dimensiones:

Establecimiento de mecanismos de atención al cliente: en esta dimensión se puede mencionar que toda empresa dentro de su manejo de quejas deberá contar con plataformas tanto físicas como virtuales para la recepción y respuestas de las quejas, actualmente es una exigencia que las empresas usen las tecnologías de información y comunicación (TIC'S) como medida competitiva de gestión, y las quejas no son la excepción, por otro lado, el cliente cuenta con la capacidad de percibir a manera crítica sobre el proceso que se llevó en la gestión y/o solución de su queja, para ello las empresas deberán ya tener dentro de su estructura de gestión un adecuado proceso del manejo de quejas, seguidamente contactar al cliente a la brevedad posible: en esta dimensión se resalta la importancia de contar con la total disposición para dar solución a la queja manifestada, por lo que es necesario contactar al cliente lo más antes posible, luego que haya expresado su queja; asimismo se debe aceptar la responsabilidad por la insatisfacción del cliente: en esta dimensión luego de haber contactado al cliente es importante establecer una comunicación asertiva con él, hacer de su conocimiento que lamentamos lo sucedido, expresarles las disculpas pertinentes, escucharlo y estar a su disposición con la finalidad de restaurar la atención brindada; por consiguiente, la capacidad de empatía: en esta dimensión es considerable realizar la valoración de las competencias con las que cuentan los trabajadores que faciliten el proceso de solución de quejas, siendo significativa la empatía que éstos muestren a los clientes con la intención de ayudar en el manejo de quejas y finalmente solución efectiva de la queja: esta dimensión está enfocado en el resultado final del proceso que es dar solución a la queja, como medida de revertir la insatisfacción del cliente, y lograr recuperar su confianza, ya que no se debe olvidar, que el cliente es la razón de ser de toda organización, por ende es un recurso

fundamental que tiene impacto económico directo en el crecimiento rentable y sostenido de la empresa.

Según Right Now Retail, Consumer Report, (2011), cerca del 20% de los consumidores que obtienen respuesta a un comentario negativo en las plataformas sociales, se transforman en clientes fidelizados y comprometidos con la marca. El cumplimiento de los compromisos y la ética, siguen siendo dos variables que marcan la diferencia, y el consumidor actual las identifica por encima de los errores, como las causas por las que se fidelizan o abandonan las marcas; la razón frecuente por la que surge el abandono de marca es el borrado de comentarios negativos ya que ello incluye ausencia de responsabilidades, de reconocimiento de errores, de empatía y ética lo que origina insatisfacción en los consumidores; en ello radica la importancia y rapidez de la atención que se le debe brindar cuando un cliente manifiesta una queja, ya que la omisión o falta de atención dará como resultado la caída de la reputación empresarial, ya que debemos tener presente que en la actualidad se transan emociones.

Según el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección Intelectual (INDECOPI, 2017), los consumidores pueden exigir la entrega del libro de reclamaciones para formular su queja o reclamo respecto de los productos o servicios ofertados. Los establecimientos comerciales tienen la obligación de remitir al INDECOPI la documentación correspondiente al libro de reclamaciones cuando éste le sea requerido. En los procedimientos sancionadores, el proveedor denunciado debe remitir la copia de la queja o reclamo correspondiente junto con sus descargos.

El Valor de Quejas

En la mayoría de organizaciones, lo que se evita es tener quejas, ya que éstas suelen verse como problemas, y existe un temor sobre el efecto que el cliente disgustado puede causar en los demás clientes; sin embargo, para otras empresas las quejas son admitidas con un mal necesario, ya que se convierte en un requisito importante para realizar mejoras y cambios, si bien es importante tener en cuenta, que la primera impresión y el buen servicio al cliente, es fundamental para su próxima compra y recomendación del producto o servicio, por lo que se debe cuidar y prever mucho la calidad y el buen servicio a brindar; pero de ser el caso que surja alguna queja o inconformidad en este primer paso, entonces se debe enfocar

en poder restaurar la imagen de la empresa y recuperar la confianza y credibilidad del cliente frente al servicio que se ofrece en la empresa, para que éste no se vea atraído u opte por ir a la competencia, ya que se tiene claro, que ésta a la vanguardia de situaciones como estás para captar clientes y fidelizarlos, lo cual se traduce en pérdida de rentabilidad para la empresa (Vega, 2014).

Según Alvarado y Vintimilla (2016) quien cita a Bajac y Fernández (2003), manifiesta que una queja es un “regalo” de gran valor económico que el cliente ofrece a la empresa, ya que la inconformidad de cliente contribuye a la empresa en dos aspectos fundamentales: permite dirigir los esfuerzos al logro de la restauración del servicio y a su vez mostrar donde se ubican las fallas. Es importante, que las empresas se preocupen más por los clientes cuando no se quejan, ya que existe la posibilidad de que haya clientes que se marcharon sin decir nada. Algunos motivos por lo que los clientes no se quejan: No les interesa tomarse el trabajo de quejarse: es más simple cambiar de proveedor, piensan que nada va a cambiar a partir de la queja, no hay donde quejarse, piensan que la queja no es bienvenida, muchas veces es definir “mal servicio”, dado que es apreciación subjetiva, temen represalias por parte de los empleados o empresa, es violento plantear una queja, es especial cuando se refiere al desempeño de un empleado presente, el cliente piensa que parte de la responsabilidad del error es suya, debido a que participa en el proceso de producción del servicio, por ello es importante que el cliente tenga conocimiento que la empresa desea recibir quejas, con la finalidad de mejorar el servicio.

Tipos de Quejas

Según Douglas y Bateson (2002), las quejas pueden dividirse en coadyuvantes y no coadyuvantes, es otras palabras, de colaboración. Las quejas coadyuvantes, tienen el propósito de cambiar un estado de cosas poco deseables; las quejas que coadyuvan solo son un mínimo porcentaje de las que se presentan en un día y las quejas que no coadyuvan, son las que se manifiestan sin expectativas de que una situación se modifique, y son este tipo de quejas las que son expresadas con mayor frecuencia. Las quejas también se clasifican en: ostensivas o reflexivas; las quejas ostensivas rigen contra algo o alguien que no está involucrado en el proceso de queja, por el contrario, las quejas reflexivas, están enfocadas en un aspecto interno del proceso de queja, se puede deducir que las quejas suelen ser más

ostensivas que reflexivas, por dos razones importantes, en primer lugar porque las personas no suelen hacer comentarios negativos referidos hacia su persona y en segundo lugar, porque las personas en escasas veces quieren hablar sobre sus aspectos negativos o defectos.

Justicia Percibida por el cliente

Según Douglas y Bateson (2002), quien manifiesta que la percepción del cliente referente a la justicia de la estrategia de solución que obtiene por parte de la empresa se divide en tres elementos: justicia distributiva, justicia del procedimiento y la justicia de interacción.

Justicia distributiva: se entiende lo que la empresa ha ofrecido para satisfacer al cliente ante la falla del servicio, y si este ha sido compensado.

Justicia del procedimiento: abarca el proceso realizado hasta llegar al resultado final, si al obtener respuesta el cliente está satisfecho con lo que se ofreció.

Justicia de la interacción: es la forma en cómo se gestionó el proceso de restaurar el servicio y la manera en cómo se mostró los resultados, esta justicia incluye los buenos modales del personal, la cortesía a la hora de ofrecer el servicio y el denuedo observado para resolver la situación.

2.2. Satisfacción del cliente

La Real Academia Española, RAE (2017) define a la *satisfacción* como razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria o cumplimiento del deseo o gusto. Asimismo la Real Academia Española, RAE (2017) define a *Cliente* como persona que utiliza los servicios de un profesional o empresa; por ende podemos deducir que la satisfacción de un cliente es el cumplimiento o superación de las expectativas previas frente a las percepciones obtenidas inconformes, que dan origen a una queja sucintada por el cliente, donde manifiesta su insatisfacción con el producto consumido, servicio adquirido o transacción realizada, lo que se convierte un incidente crítico para la empresa que debe ser solucionado a la brevedad posible, con la finalidad de evitar, efectos que puede causar un cliente insatisfecho, que en el ámbito empresarial es importante tener en consideración que el cliente, es un factor que influye directamente en la rentabilidad de la

empresa, por lo que se recomienda aceptar las quejas como oportunidades de mejora que brinda el cliente a la empresa.

Esteban, Millán y Consuegra (2002), mostró una línea de tiempo, con la presencia de diversos autores, donde se ha ido definiendo la satisfacción del cliente, según Howard y Sheth (1969), lo define como el estado cognitivo resultado de la adecuada o inadecuada recompensa adquirida después de una compra o adquisición de un servicio; a su vez Hunt (1997), define la satisfacción del cliente como la evaluación de la experiencia con la finalidad de analizar si se ha alcanzado o superado las expectativas previas al consumo del bien o servicio; también Oliver (1980 – 1981) lo define como un estado psicológico resultado por la disconformidad entre las expectativas con los sentimientos previos a la experiencia de consumo; luego, Swan, Frederick y Carroll (1981), lo definen como juicio de evaluación y cognitivo que permite analizar si el producto o servicio es bueno o malo y a su vez sustituible o insustituible; continuó Etzel y Silverman (1981), quien manifestó que si el cliente realiza una queja y es resuelta a su favor, el cliente logrará obtener satisfacción; por ende existe la posibilidad de una recompra o fidelización del cliente; pero si el cliente manifiesta su queja y aprecia que no es resuelta, el cliente experimentará una insatisfacción; surgiendo dos tipos de satisfacción e insatisfacción: primaria, consecuencia de la misma experiencia y consumo, secundaria, resultado de la gestión de la queja por parte de la organización, después Churchill y Surprenant (1982), lo define como resultado de la comparación del consumidor, recompensas y costos de compra con relación a las consecuencias recibidas frente a las esperadas; asimismo Hill (1996), define la satisfacción del cliente como percepciones del cliente que una empresa ha logrado o superado, también Johnson y Fornell (1991) refiere que no es una percepción estática en el tiempo, sino que es la experiencia del cliente frente al consumo de un bien o servicio en un tiempo determinado, y actualmente teniendo en consideración las definiciones de los diversos autores podemos deducir que la satisfacción del cliente es la conformidad en el alcance o superación de las expectativas previas, que están relacionadas con las percepciones adquiridas resultantes del consumo de bienes y servicios.

Medición de la Satisfacción del cliente

Según Farfán (2015) quien cita a Camisón, Cruz y Gonzáles (2006), refiere que la medición de la satisfacción del cliente se realizará mediante un proceso de recolectar información de manera sistemática las percepciones de los clientes sobre los bienes, servicios adquiridos o transacciones ejecutadas frente a los atributos o dimensiones de calidad identificados de mencionados productos, si se ha logrado satisfacer las expectativas previas, entonces se han superado, existe satisfacción del cliente; caso contrario si se obtiene un resultado por debajo de lo esperado, entonces se estaría frente a una situación de insatisfacción del cliente, situación de inconformidad que es necesario que sea revertida a la brevedad posible; en ello radica la importancia de la medición de la satisfacción del cliente, ya que es una indicador que nos permitirá conocer cómo se está realizando la gestión de la empresa reflejada en la percepción de los clientes, si se está cumpliendo con lo establecido, ya que no hay que olvidar que el cliente para la empresa representa el recurso que le brinda rentabilidad, e ingresos y por ende crecimiento de la organización.

Según Padilla y Pájaro (2013) quien cita a Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), manifiestan que la calidad del servicio está regida como el juicio global del cliente de las expectativas o superioridad del servicio, frente a las percepciones acerca del desempeño del servicio recibido; para ello brinda un Modelo de Deficiencias o de los Gaps:

GAP 1: Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la dirección de la empresa tiene sobre esas expectativas, relacionado en forma positiva con los niveles directivos de una organización y en forma negativa con la comunicación asertiva de manera ascendente y la investigación de mercado en la organización.

GAP2: Discrepancia entre la percepción que los directivos tienen sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad de servicio, donde relaciona de forma negativa con el grado de compromiso de la dirección con la calidad, fijación de objetivos, indicadores de calidad, grado de estandarización de tareas, procedimientos en la organización y opinión de los directivos referente a las expectativas de los clientes.

GAP 3: Discrepancia entre las especificaciones de calidad del diseño de servicio y el servicio realmente ofrecido que es la realización, analiza los aspectos relativos en dimensión

funcional de calidad y en forma negativa la existencia o sentimiento de trabajo en equipo desarrollado dentro de la empresa, personal en los puestos de trabajo desempeñados, sistema de control y supervisión adecuados y en forma positiva con la presencia de ambigüedad y conflicto de roles dentro de la organización.

GAP 4: Discrepancia entre el servicio realmente ofrecido por la empresa y lo que comunica a los clientes acerca de él. Este último Gap, involucra la calidad de las relaciones horizontales de una organización y la tendencia de realizar promesas con exageración.

El modelo SERVPERF (SERVice PERFormance):

Según Ibarra y Casas (2014), quienes manifiestan que el Modelo Servperf, brinda una valoración al desempeño (Service Performance) para la medida y evaluación de la calidad del servicio, según su metodología es similar al Modelo Servqual, solo se diferencia porque elimina las expectativas del cliente; es decir, se fundamenta exclusivamente en las percepciones omitiendo por completo las expectativas del cliente. Según Kotler (2012), el Modelo de Servperf, hace uso exclusivo de las percepciones, como una aproximación a la satisfacción del cliente, ya que lo define como: “El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”. El Modelo Servperf, considera la sumatoria de las percepciones que tiene el cliente por el bien consumido, servicio adquirido o transacción realizada:

$$\text{SERVPERF} = \sum P_i$$

Con ello, tenemos que será mejor la calidad de servicio, cuando las percepciones de los clientes sean mayores, en cuanto a sus puntuaciones.

Asimismo el Modelo Servperf, presenta ciertas ventajas, dentro de ellas, se tendrá menos tiempo para la aplicación del cuestionario, ya que sólo se pregunta una sola vez por ítem o característica de servicio, las medidas de valoración muestra mejor la satisfacción, el trabajo de interpretación y análisis es más fácil; ya que solo se fundamenta solo en las percepciones, omitiendo las expectativas, ello implica reducir el 50% de preguntas; por lo que a través del Modelo Servperf el encuestado ocupará menos tiempo en desarrollar el cuestionario, ya que solo debe responder una sola pregunta por ítem; trabajos de interpretación y análisis más sencillos no quiere decir que se perderá información, ya que las

preguntas están interrelacionadas; por otra parte los resultados de las expectativas previas, han sido obtenidas mediante aplicación de técnicas cualitativas. El Modelo Servperf, está enfocado en cinco dimensiones de la calidad de servicio: responsabilidad, confiabilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles, incluye 22 declaraciones que buscan recolectar, medir en escala de siete niveles de Likert, la percepción del cliente con relación al servicio brindado.

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Expectativa	Percepción
Elementos tangibles	1	Equipamiento de aspecto moderno	Del 1 a 7	Del 1 a 7
	2	Instalaciones físicas visualmente atractivas		
	3	Apariencia pulcra de los colaboradores		
	4	Elementos tangibles atractivos		
Fiabilidad	5	Interés en la resolución de problemas	Del 1 a 7	Del 1 a 7
	6	Realizar el servicio a la primera		
	7	Concluir en el plazo prometido		
	8	Cumplimiento de las promesas		
	9	No cometer errores		
Capacidad de respuesta	10	Colaboradores comunicativos	Del 1 a 7	Del 1 a 7
	11	Colaboradores rápidos		
	12	Colaboradores dispuestos a ayudar		
	13	Colaboradores que responden		
Seguridad	14	Colaboradores que transmiten confianza	Del 1 a 7	Del 1 a 7
	15	Clientes seguros con su proveedor		
	16	Colaboradores amables		
	17	Colaboradores bien formados		
Empatía	18	Atención individualizada al cliente	Del 1 a 7	Del 1 a 7
	19	Horario conveniente		
	20	Atención personalizada de los colaboradores		
	21	Preocupación por los intereses de los clientes		
	22	Comprensión por las necesidades de los clientes		

Sin embargo este modelo es bastante general por lo que debe ser adaptado a la realidad de cada empresa, es decir adaptar el cuestionario que se debe aplicar con la finalidad de que este permita obtener información detallada referente a la satisfacción de los clientes por el servicio de calidad brindado, el análisis no termina ahí, ya que para conocer la satisfacción del cliente, se debe restar los resultados obtenidos menos los resultados de las expectativas, lo que dará como resultado la calidad percibida:

$$\text{Calidad percibida} = \text{Resultados percibidos} - \text{Resultados de las expectativas}$$

En ese sentido los resultados para cada uno de los ítems pueden oscilar entre -6 y 6 , lo que significa que pueden darse las siguientes situaciones:

Que las expectativas sean mayores que las percepciones sobre la prestación del servicio, con lo que se obtienen niveles de calidad bajos. El límite se encuentra cuando las expectativas son máximas ($E_{ij} = 7$) y las percepciones mínimas ($P_{ij} = 1$), obteniéndose un resultado de calidad percibida mínimo ($Q_{ij} = -6$).

Que las expectativas sean menores que las percepciones, con lo que se obtienen niveles de calidad altos. El límite se encuentra cuando las expectativas son mínimas ($E_{ij} = 1$) y las percepciones máximas ($P_{ij} = 7$), obteniéndose un resultado de calidad percibida máximo ($Q_{ij} = 6$).

Que las expectativas igualen a las percepciones ($E_{ij} = P_{ij}$). En tal caso, con independencia de las puntuaciones que obtengan las expectativas y las percepciones la calidad percibida obtiene siempre un valor de cero ($Q_{ij} = 0$).

Capítulo 3: Metodología Desarrollada

3.1. Formulación del problema

3.1.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el manejo de quejas y la satisfacción de los clientes en la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017?

3.1.2. Problemas específicos

¿Cuál es el nivel actual de la percepción de la satisfacción de los clientes en torno al manejo de quejas de la empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017?

¿Cómo es percibido por los clientes el manejo de quejas de la empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017?

3.2. Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica en lo siguiente:

Por Conveniencia: La investigación es realizada con la finalidad de poder determinar la incidencia del manejo de quejas en la satisfacción del cliente en la empresa Makro, ello con el propósito de poder mejorar la satisfacción del cliente a partir de mejoras en el manejo de las quejas por parte de la empresa.

Relevancia social: El presente trabajo permitirá tomar en cuenta la satisfacción del cliente y el manejo de quejas por parte de la empresa Makro, por lo que brindará un beneficio a la empresa, trabajadores y a sus clientes por el manejo de información que permitirá una buena toma de decisiones.

Implicaciones prácticas: La investigación abordó una problemática real brindando instrumentos que permitieron y seguirán permitiendo obtener datos necesarios para la empresa Makro.

Valor teórico: El trabajo de investigación se fundamenta en teoría moderna correctamente citada, tomando en cuenta la propiedad intelectual de los autores.

3.3. Hipótesis

Hi: Existe una relación directa entre el manejo de quejas y la satisfacción de los clientes de la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017.

Ho: No existe una relación directa entre el manejo de quejas y la satisfacción de los clientes de la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017.

3.3.1. Hipótesis específicas:

H1: La satisfacción de los clientes en la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017, es significativa.

H2: La satisfacción de los clientes en la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017, no es significativa.

H3: El manejo de proceso de reclamos en la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017, es adecuada.

H4: El manejo de proceso de reclamos en la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017, es inadecuada.

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el manejo de quejas y la satisfacción de los clientes en la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017.

3.4.2. Objetivos específicos

1. Identificar el nivel de percepción de la satisfacción que tiene el cliente en torno al manejo de quejas de la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017.
2. Identificar el manejo de quejas en la Empresa Supermayorista S.A. Chiclayo 2017.

3.5. Variables

Variable independiente: Manejo de Quejas

Variable dependiente: Satisfacción del cliente

Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Manejo de Quejas	Según García, (2014), el manejo de quejas es una posibilidad de mejorar el trato que recibe el cliente por ello deben entenderse y aceptarse de forma adecuada, ya que cuando el cliente expone una queja ello implica la existencia de expectativas insatisfechas.	Según Schnarch (2011), el manejo de quejas consistente en establecer una relación de ganar – ganar, escuchar la manifestación de queja o molestia y comprenderlo, pedir las disculpas del caso, decirle: “me equivoqué, nos equivocamos, de una manera global	Establecimiento de mecanismo de Atención al cliente.	Utilización de las (TIC’S) cómo medios de recepción y respuesta.	Escala Ordinal
				Existencia de parámetros estructurados para la atención de quejas.	
			Contactar al cliente a la brevedad posible.	Capacidad de respuesta ante una queja.	
				Efectividad de contacto con el cliente.	
			Aceptar la Responsabilidad por la Insatisfacción del cliente	Comunicación asertiva.	
				Retroalimentación de la atención al cliente.	
			Capacidad de empatía.	Competencias de los trabajadores en	

		incluyendo a la empresa, y a su vez asegurarle que lo asumimos y nos haremos cargo del tema.		manejos de quejas.	
				Empatía de los trabajadores.	
			Solución efectiva de la queja.	Eficiencia en la solución de queja.	
				Recuperación de la confianza del consumidor.	

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Satisfacción del cliente	Según Phillip Kotler, define a la Satisfacción del cliente, el nivel de estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto	La satisfacción del cliente un proceso de recolectar información de manera sistemática las percepciones de los clientes sobre los bienes, servicios adquiridos o transacciones	Elementos Tangibles	Tecnología	Escala Nominal
				Infraestructura	
				Imagen empresarial	
			Fiabilidad de Servicio	Eficiencia del servicio	
				Efectividad del servicio	
			Capacidad de Respuesta	Atención adecuada	
				Disponibilidad de trabajadores	
			Seguridad	Competencias de trabajador	

	o servicio con sus expectativas.	ejecutadas frente a los atributos o dimensiones de calidad identificados de mencionados productos, si se ha logrado satisfacer las expectativas previas, se han superado o simplemente se ha obtenido un resultado por debajo de lo esperado		Conocimientos del trabajador	
			Empatía	Planificación de Horario	
				Atención personalizada a los clientes	

3.6. Diseño

El tipo de investigación es aplicada o también llamada investigación práctica o empírica, se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad. (Murillo, 2008).

Para la presente investigación el tipo de prueba es de investigación bilateral, dado que están compuestas por una hipótesis de investigación y una hipótesis nula:

Hi: Existe una relación directa entre el manejo de quejas y la satisfacción de los clientes de la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017.

Hi: $\mu \neq \alpha$

H0: No existe una relación directa entre el manejo de quejas y la satisfacción de los clientes de la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017.

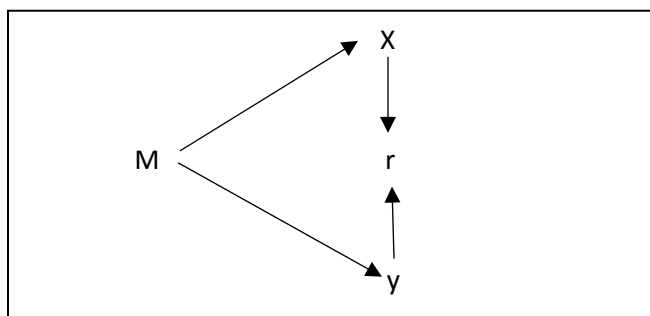
H0: $\mu = \alpha$

μ = muestra

α = nivel de significancia

Según lo analizado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), el diseño de la investigación se determinó como no experimental, ya que mediante la investigación no se ha manipulado ningún tipo de variable, además es de tipo descriptivo correlacional, donde se busca la relación entre las variables tanto dependiente como independiente.

Figura N° 1. *Diseño descriptivo correlacional simple*



Fuente: Hernández .R., Fernández .C. y Baptista .L. (2014). Metodología de la investigación científica.

M: Muestra determinada por 50 trabajadores.

X: Manejo de Quejas

Y: Satisfacción del cliente

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población:

La Población está conformada por el promedio de quejas realizadas en la empresa Makro Supermayorista Chiclayo desde el mes de enero hasta julio del año 2017; el cual ascendió a 57.

MES	NÚMERO DE QUEJAS	PORCENTAJE
Enero	58	14.54%
Febrero	47	11.78%
Marzo	59	14.79%
Abril	61	15.29%
Mayo	56	14.04%
Junio	49	12.28%
Julio	69	17.29%
TOTAL	399	100%
PROMEDIO	57	

3.7.2. Muestra:

La Muestra está constituida por 50 personas quienes han realizado alguna queja en Makro.

$$n = \frac{Z^2 pq N}{E^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

$$Z = 1.96$$

$$E = 0.05$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$N = 57$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.25 \times 57}{0.0025 \times 56 \times 0.9604}$$

$$n = \frac{54.7428}{1.10} = 50 \text{ personas}$$

3.8. Técnicas e instrumentos de investigación

Según Rodríguez (2008), las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, entrevistas, encuestas; y además se apoyan en instrumentos para guardar la información tales como: el cuaderno de notas para el registro de observación y hechos, cuestionario, el diario de campo, la cámara fotográfica, la grabadora.

Para la compilación de datos, se empleó la técnica de la encuesta mediante el instrumento que es el cuestionario, que contiene 21 ítems, con cinco alternativas de respuestas, para obtener la valoración de la información brindada por los encuestados se hará uso de la Escala Likert, tal cual se detalla a continuación: 1) Nunca, 2) Casi nunca, 3) A veces, 4) Casi siempre y 5) Siempre; las preguntas son cerradas y con ponderación de 1 al 5. Además el análisis documental, fichas y formatos.

Capítulo 4: Resultados y Discusión

De acuerdo con los instrumentos aplicados conforme a su respectiva Operacionalización se pudo desarrollar lo siguiente:

Objetivo: Estimar el nivel de percepción de la satisfacción que tiene el cliente de la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017.

Resultados de la variable satisfacción del cliente

Elementos Tangibles:

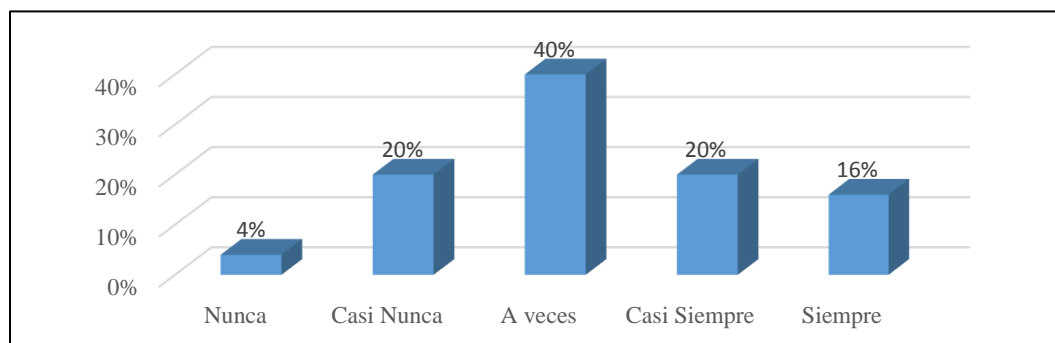
Tabla 1. ¿Considera Usted que la empresa Supermercados Makro S.A. cuenta con equipamiento moderno?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	4%
Casi Nunca	10	20%
A veces	20	40%
Casi Siempre	10	20%
Siempre	8	16%
Total	50	100%

Elaboración: *Propia*

Fuente: *Encuesta aplicada*

Figura 1: ¿Considera Usted que la empresa Supermercados Makro S.A. cuenta con equipamiento moderno?



Elaboración: *Propia*

Fuente: *Encuesta aplicada*

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 40% considera que a veces se ha observado el uso de equipamiento moderno, mientras que el 2% consideró que nunca ha podido presenciar ello.

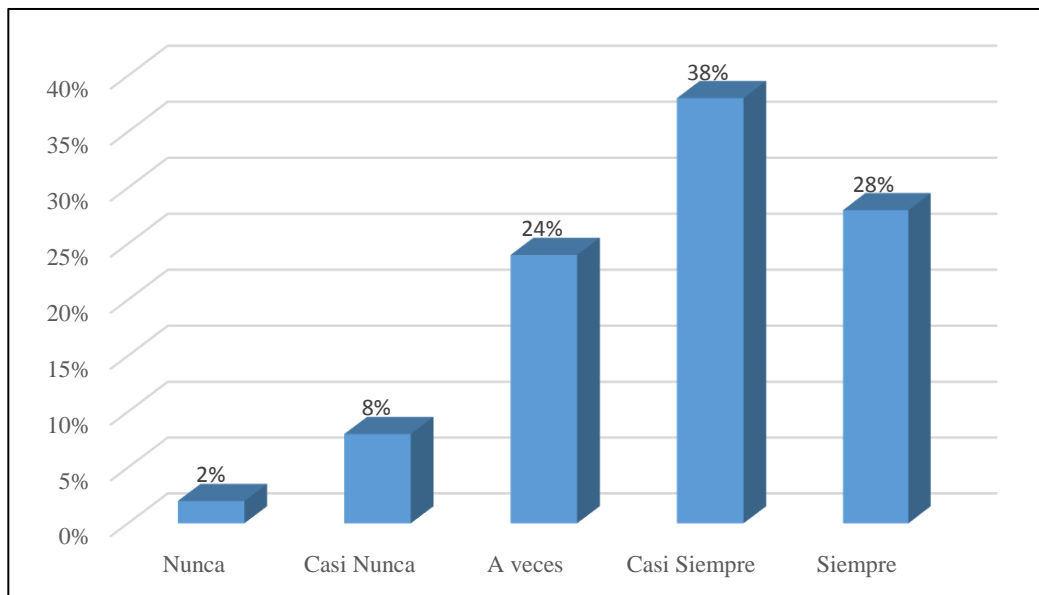
Tabla 2. *¿Considera Usted que la infraestructura de la empresa Supermercados Makro S.A. es la adecuada?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	4	8%
A veces	12	24%
Casi Siempre	19	38%
Siempre	14	28%
Total	50	100%

Elaboración: *Propia*

Fuente: *Encuesta aplicada*

Figura 2: *¿Considera Usted que la infraestructura de la empresa Supermercados Makro S.A. es la adecuada?*



Elaboración: *Propia*

Fuente: *Encuesta aplicada*

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 38% considera que casi siempre se ha observado que la infraestructura de la empresa Supermercados Makro S.A. es adecuada, mientras que el 2% considera lo contrario.

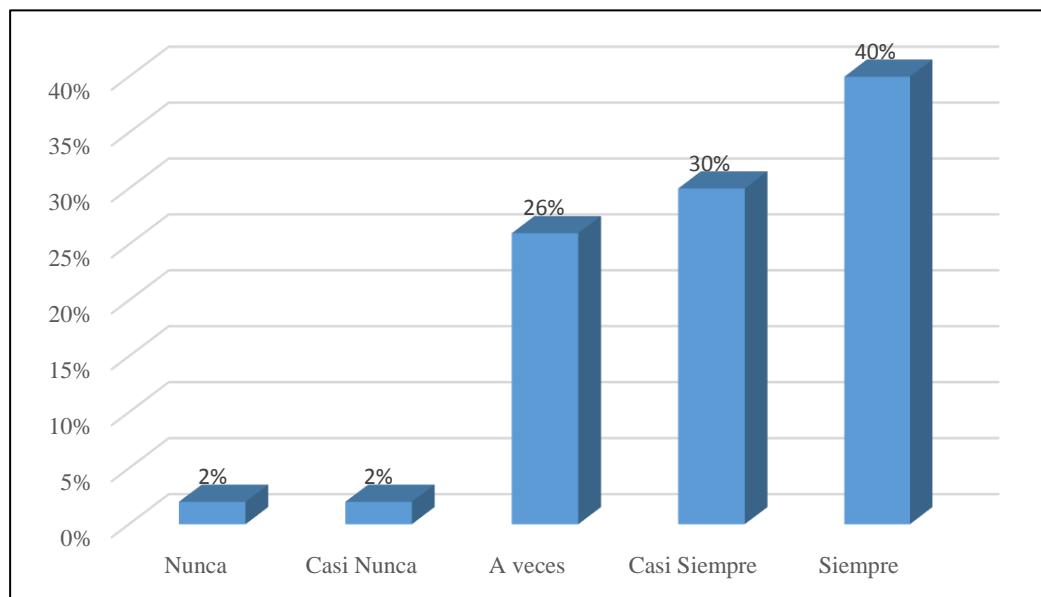
Tabla 3. *¿Considera Usted que los trabajadores están correctamente uniformados e identificados?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	1	2%
A veces	13	26%
Casi Siempre	15	30%
Siempre	20	40%
Total	50	100%

Elaboración: *Propia*

Fuente: *Encuesta aplicada*

Figura 3: *¿Considera Usted que los trabajadores están correctamente uniformados e identificados?*



Elaboración: *Propia*

Fuente: *Encuesta aplicada*

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 40% considera que siempre se ha observado que los trabajadores de la empresa se encuentran correctamente uniformados, mientras que el 2% considera que nunca y casi nunca ha observado ello.

Fiabilidad de Servicio:

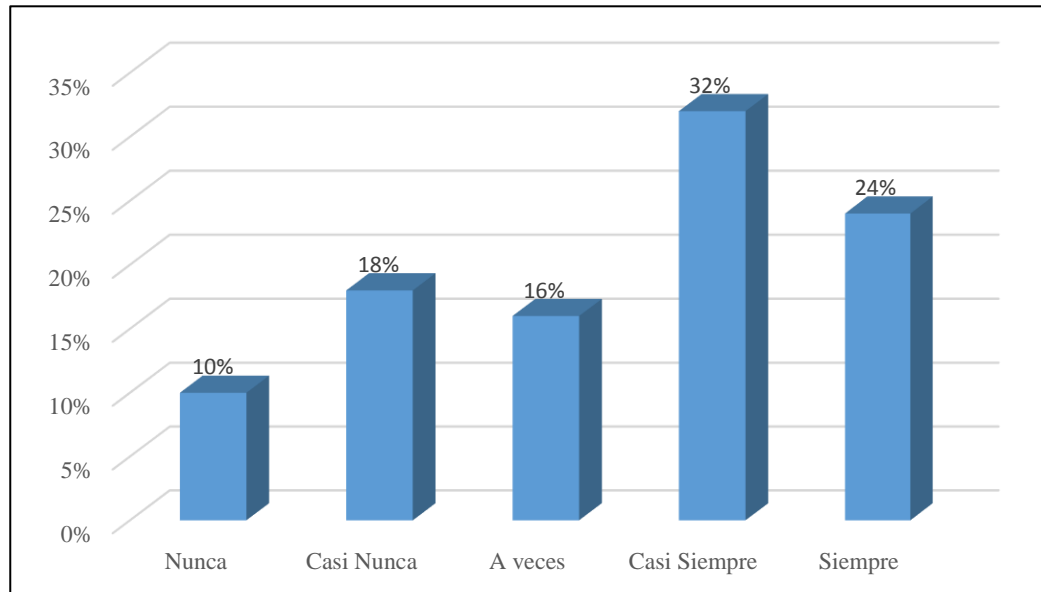
Tabla 4. *¿Considera Usted que el servicio que le brindan en la empresa es adecuado?*

Escala	Frecuencias	Porcentaje
Nunca	5	10%
Casi Nunca	9	18%
A veces	8	16%
Casi Siempre	16	32%
Siempre	12	24%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 4: *¿Considera Usted que el servicio que le brindan en la empresa es adecuado?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 32% considera que casi siempre se ha observado que el servicio que brinda la empresa a sus clientes es adecuado, mientras que el 10% nunca he observado un adecuado servicio por parte de la empresa.

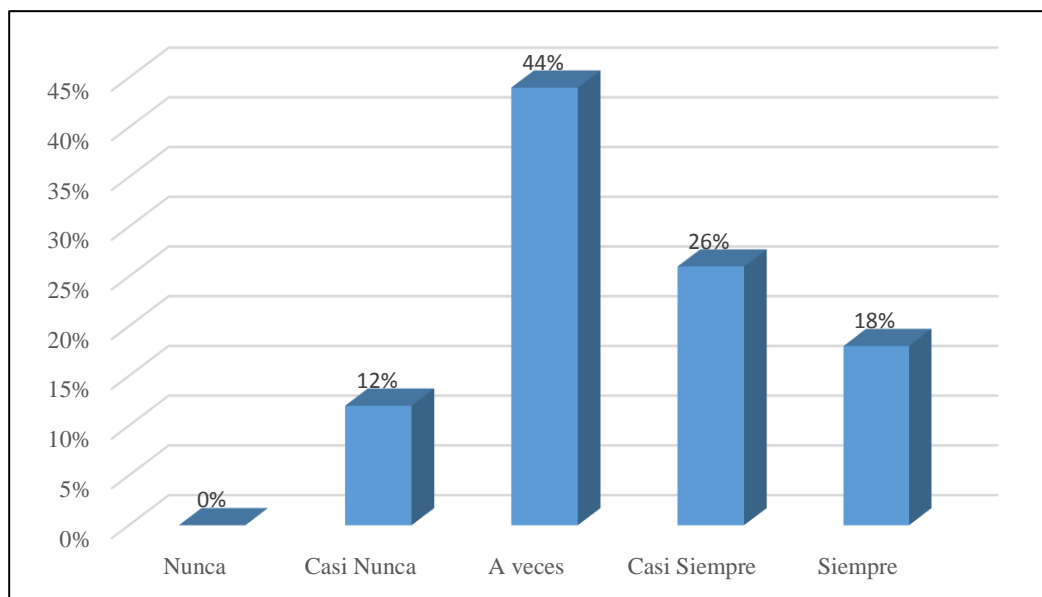
Tabla 5. *¿Con qué frecuencia cuando Usted realiza una pregunta ésta es respondida de manera acertada por el trabajador?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	6	12%
A veces	22	44%
Casi Siempre	13	26%
Siempre	9	18%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 5: *¿Con qué frecuencia cuando Usted realiza una pregunta ésta es respondida de manera acertada por el trabajador?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 44% considera que a veces se ha observado al realizar una pregunta ésta es respondida de manera acertada por el colaborador, mientras que ninguno de los encuestados consideró que nunca se ha obtenido una respuesta acertada por parte de los colaboradores.

Capacidad de Respuesta:

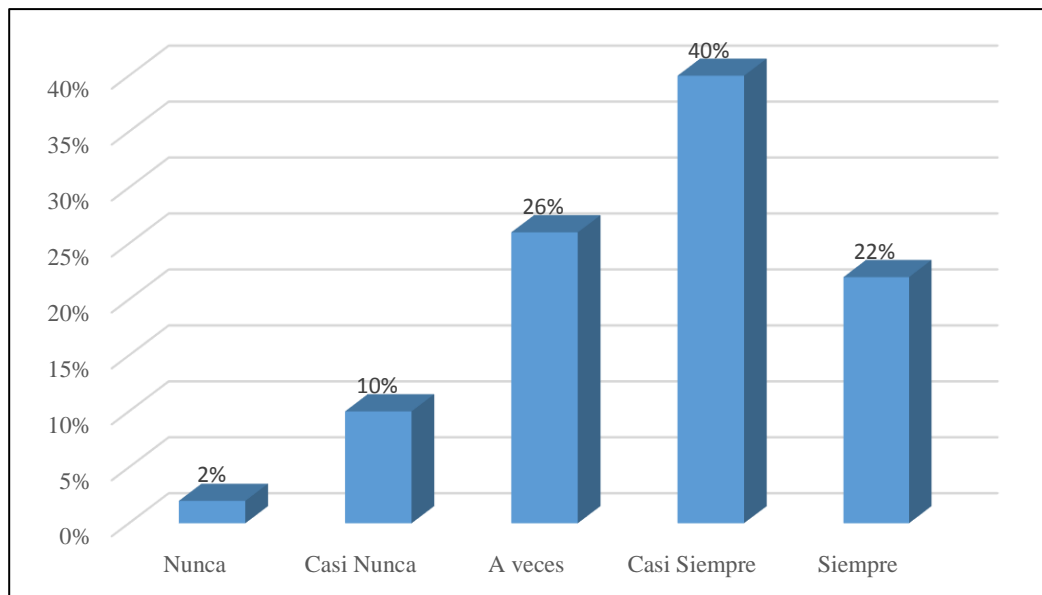
Tabla 6. *¿Considera Usted que se le brinda una buena atención?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	5	10%
A veces	13	26%
Casi Siempre	20	40%
Siempre	11	22%
Total	50	100%

Elaboración: *Propia*

Fuente: *Encuesta aplicada*

Figura 6: *¿Considera Usted que se le brinda una buena atención?*



Elaboración: *Propia*

Fuente: *Encuesta aplicada*

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 40% considera que casi siempre se ha podido percibir una buena atención brindada, mientras que el 2% considera que nunca se ha podido percibir una buena atención brindada.

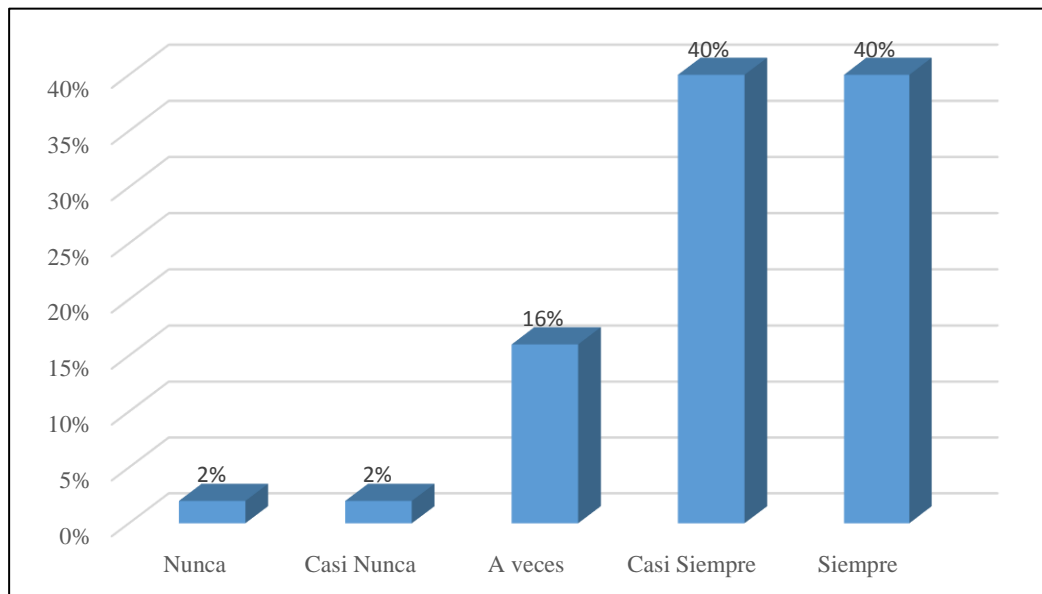
Tabla 7. *¿Considera Usted que ante cualquier objeción ésta puede ser gestionada por cualquier trabajador?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	1	2%
A veces	8	16%
Casi Siempre	20	40%
Siempre	20	40%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 7: *¿Considera Usted que ante cualquier objeción ésta puede ser gestionada por cualquier trabajador?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 40% considera que casi siempre y siempre ha observado que ante cualquier objeción ésta puede ser gestionada por cualquier trabajador, mientras que el 2% considera que nunca y casi nunca ha observado que ante cualquier objeción ésta puede ser gestionada por cualquier trabajador.

Seguridad:

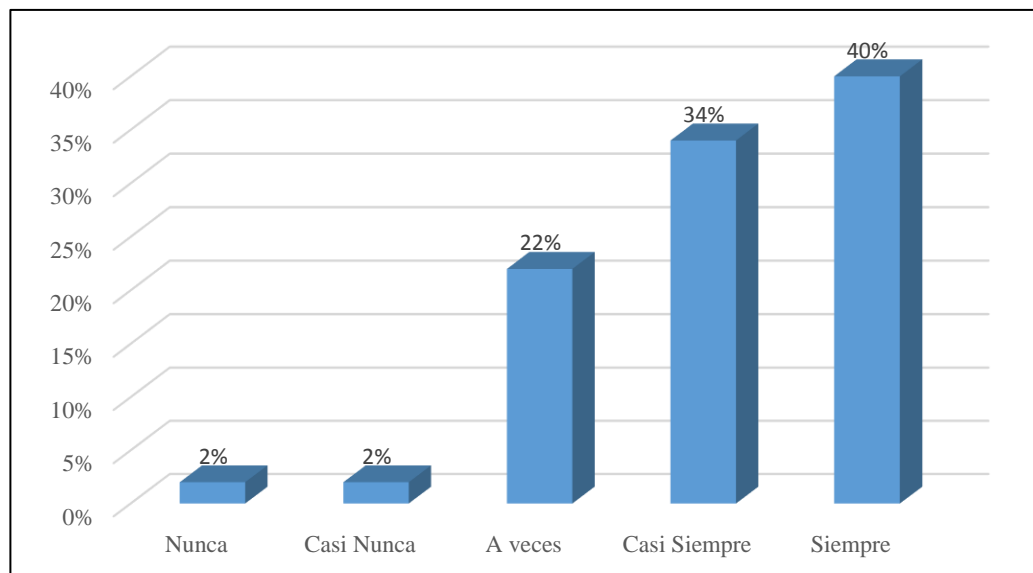
Tabla 8. *¿Considera Usted que los trabajadores de la empresa están capacitados para el puesto que desempeña?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	1	2%
A veces	11	22%
Casi Siempre	17	34%
Siempre	20	40%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 8: *¿Considera Usted que los trabajadores de la empresa están capacitados para el puesto que desempeña?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 40% considera que siempre ha observado que los trabajadores de la empresa están capacitados para el puesto que desempeña, mientras que el 2% considera que nunca y casi nunca ha observado que los trabajadores de la empresa están capacitados para el puesto que desempeña.

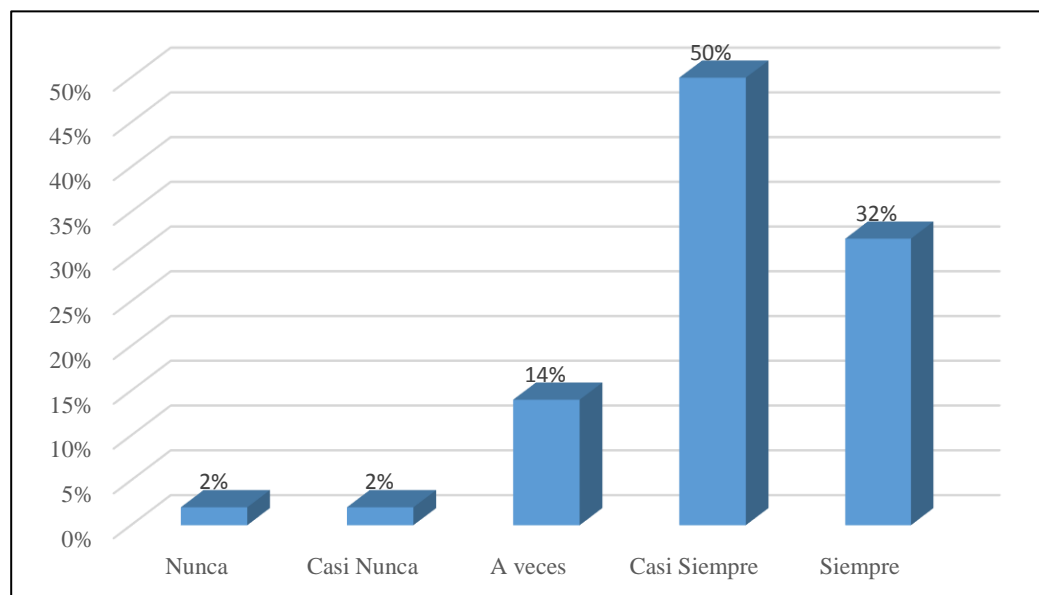
Tabla 9. *¿Considera Usted que los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para resolver sus preguntas?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	1	2%
A veces	7	14%
Casi Siempre	25	50%
Siempre	16	32%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 9: *¿Considera Usted que los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para resolver sus preguntas?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 50% considera que casi siempre ha observado que los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para resolver sus preguntas formuladas por el cliente, mientras que el 2% considera que nunca y casi nunca ha observado que los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para resolver sus preguntas formuladas por el cliente.

Empatía:

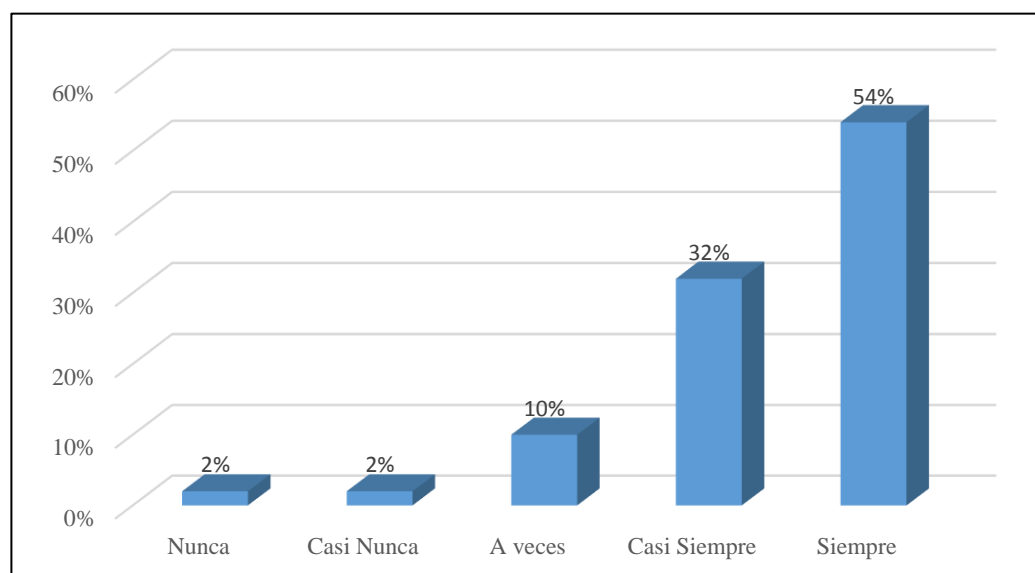
Tabla 10. *¿Con qué frecuencia cuando ha solicitado atención ha encontrado al trabajador en su puesto correspondiente?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	1	2%
A veces	5	10%
Casi Siempre	16	32%
Siempre	27	54%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 10: *¿Con qué frecuencia cuando ha solicitado atención ha encontrado al trabajador en su puesto correspondiente?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 54% considera que siempre cuando ha solicitado atención ha encontrado al trabajador en su puesto correspondiente, mientras que el 2% considera que nunca y casi nunca cuando ha solicitado atención ha encontrado al trabajador en su puesto correspondiente.

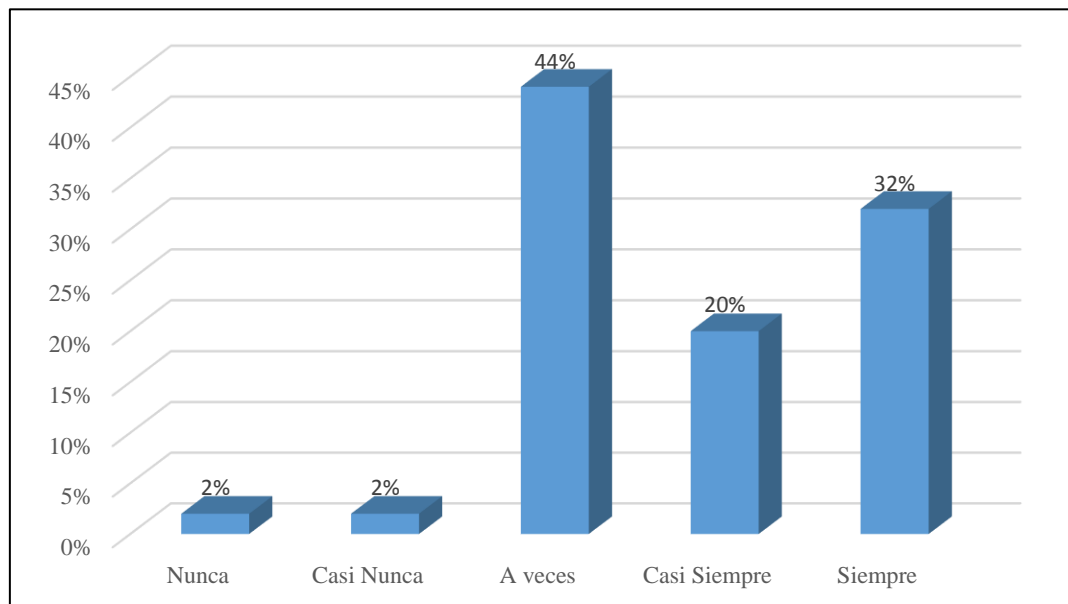
Tabla 11. *¿Considera Usted que los trabajadores están prestos a atenderlo?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	1	2%
A veces	22	44%
Casi Siempre	10	20%
Siempre	16	32%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 11: *¿Considera Usted que los trabajadores están prestos a atenderlo?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos, del total de encuestados el 44% consideró que a veces ha presenciado predisposición del trabajador, mientras que el 2% considera que nunca y casi nunca ha presenciado dicha predisposición.

Valoración de la variable satisfacción del cliente:

Para poder determinar un diagnóstico de manera general, para la variable satisfacción del cliente fue necesario realizar una valoración estadística la cual se realizó de la siguiente manera:

Datos generales de la valoración

Cantidad de Escala Respuesta	5
Valor mínimo del Instrumento	1
Valor máximo del Instrumento	5
Cantidad de ítems	11
Cantidad de muestra	50
Nº de Categorías a Valorar	3

Valor máximo, mínimo, rango y amplitud de intervalo

	Valores
Máximo	55
Mínimo	11
Rango	44
Amplitud de Intervalo	15

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Tabla 12. *Valoración de la variable Satisfacción del cliente*

Escala	Desde	Hasta
Inadecuado	11	26
Regular	27	42
Adecuado	43	55

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Nota: La amplitud del intervalo de la categoría Inadecuado se encuentra entre los valores 11 y 26 mientras que la categoría Regular está entre 27 y 42 finalmente la categoría Adecuado muestra sus valores entre 43 y 55.

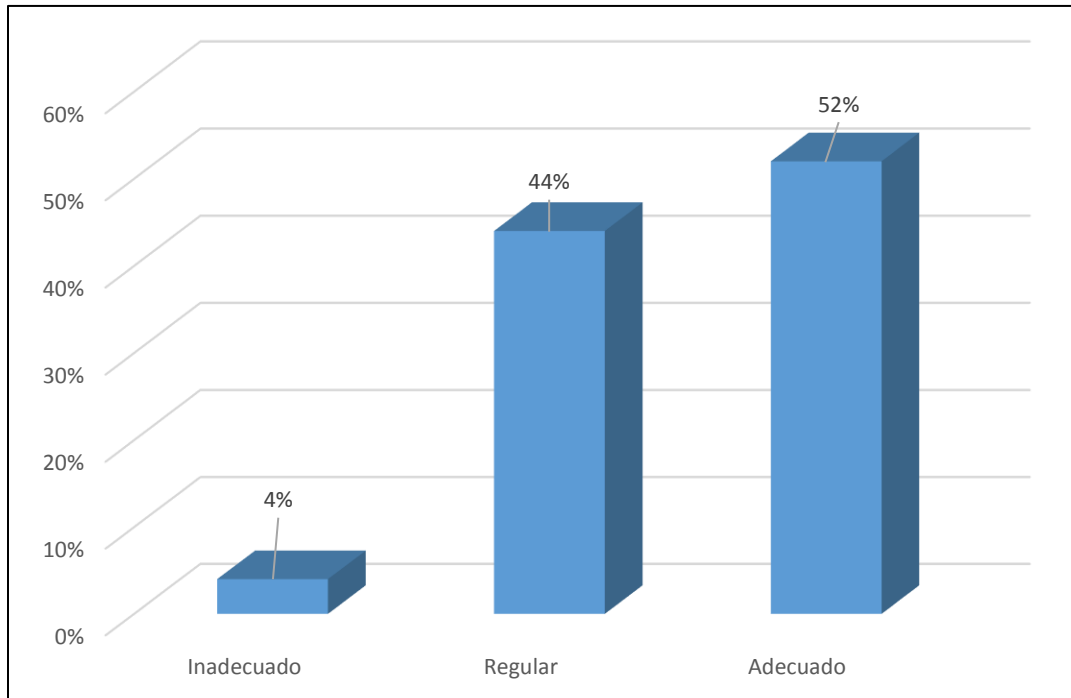
Tabla 13. *Resultados de la variable Satisfacción del cliente*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	2	4%
Regular	22	44%
Adecuado	26	52%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 122: Resultados de la variable Satisfacción del cliente



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: Conforme a la totalidad de los datos recopilados para la variable satisfacción del cliente se pudo determinar que ésta se encuentra por lo general adecuada en un 52% de las respuestas que conducen a ello, por otro lado, existe un 44% que la determinan como regular, existiendo algunos problemas que conllevan a no percibir una buena satisfacción del cliente.

Resultados de la variable manejo de quejas

Establecimiento de mecanismo de Atención al cliente:

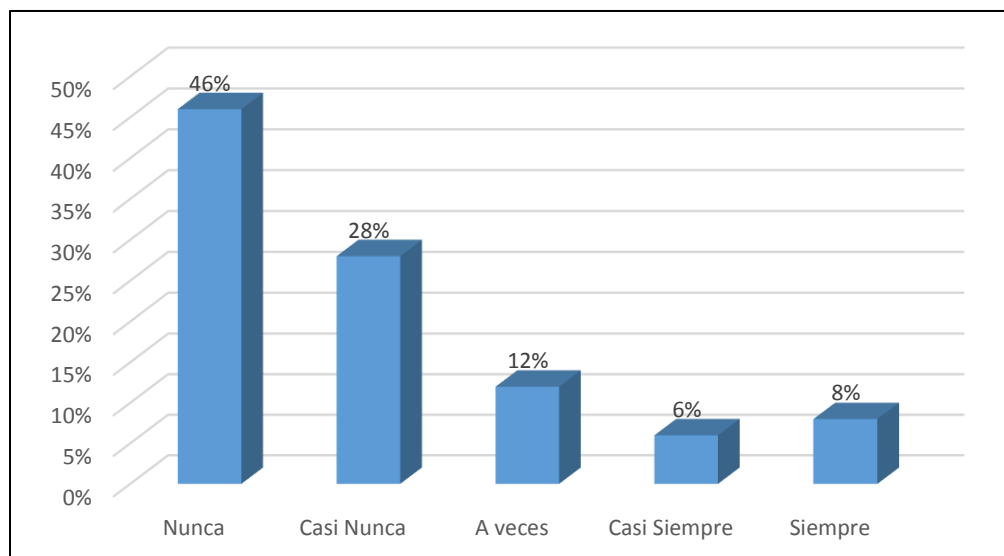
Tabla 14. *¿Con qué frecuencia Usted manifiesta sus quejas a través de las TIC's (¿vía telefónica, correo electrónico, Facebook, etc.?)*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	23	46%
Casi Nunca	14	28%
A veces	6	12%
Casi Siempre	3	6%
Siempre	4	8%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 13: *¿Con qué frecuencia Usted manifiesta sus quejas a través de las TIC's (¿vía telefónica, correo electrónico, Facebook, etc.?)*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada, del total de encuestados el 46% consideró que nunca ha manifestado sus quejas a través de las TIC's (vía telefónica, correo electrónico, Facebook, entre otras, mientras que el 6% consideró casi siempre hacerlo.

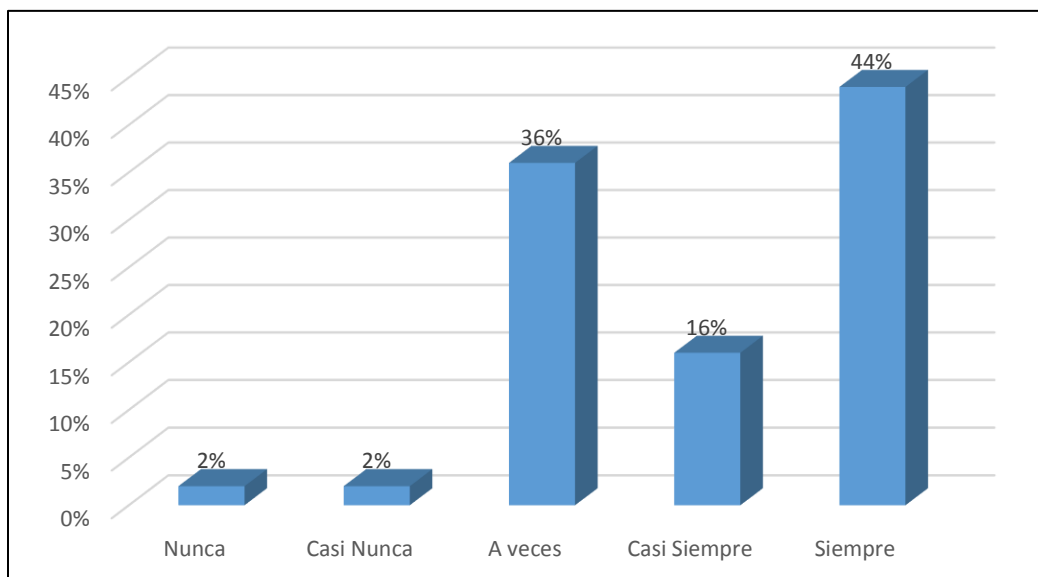
Tabla 15. *¿En la empresa siguen una estructura en la solución de su queja?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	1	2%
A veces	18	36%
Casi Siempre	8	16%
Siempre	22	44%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 14: *¿En la empresa siguen una estructura en la solución de su queja?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada, del total de encuestados el 44% consideró que en la empresa siguen una estructura en la solución de su queja, mientras que el 2% considera que nunca y casi nunca se ha observado que en la empresa siguen una estructura en la solución de su queja.

Contactar al cliente a la brevedad posible:

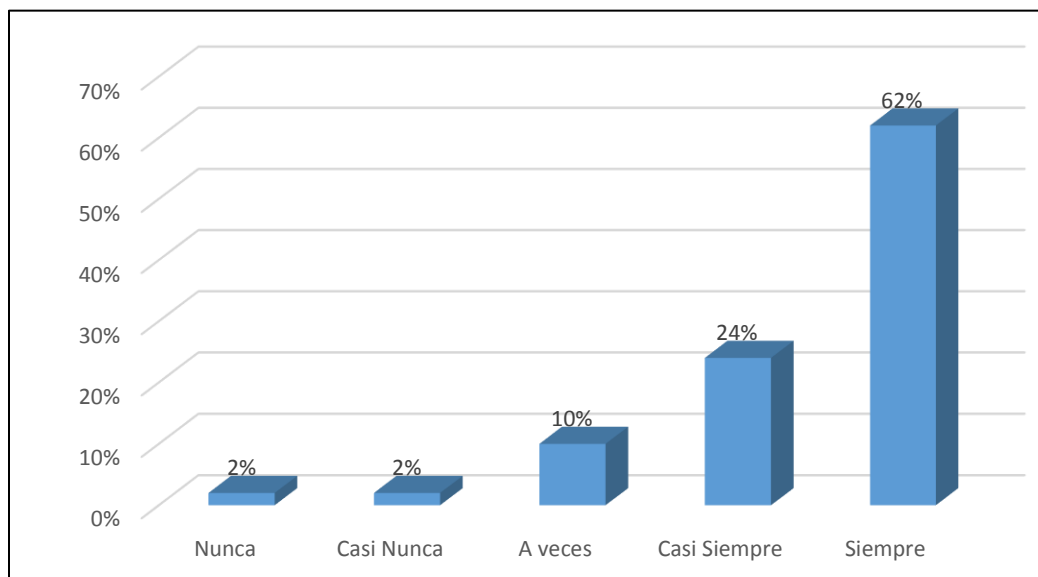
Tabla 16. *¿Con qué frecuencia cuando realiza una queja la empresa se preocupa por tener contacto con Usted?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	1	2%
A veces	5	10%
Casi Siempre	12	24%
Siempre	31	62%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 15: *¿Con qué frecuencia cuando realiza una queja la empresa se preocupa por tener contacto con Usted?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada, del total de encuestados el 62% consideró que siempre se observa que cuando se realiza una queja la empresa se preocupa por tener contacto con el cliente; mientras que el 2% considera que nunca y casi nunca se ha observado que en la empresa cuando realiza una queja la empresa presenta dicha preocupación por tener contacto.

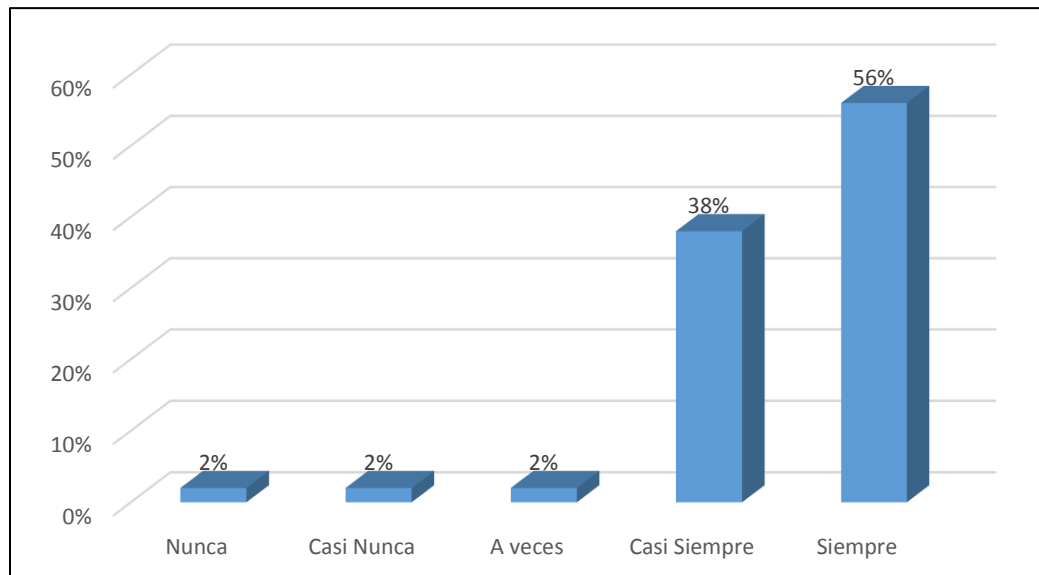
Tabla 17. *¿Con qué frecuencia la empresa le ha solicitado información respecto al motivo de su queja?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	1	2%
A veces	1	2%
Casi Siempre	19	38%
Siempre	28	56%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 16: *¿Con qué frecuencia la empresa le ha solicitado información respecto al motivo de su queja?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada, del total de encuestados el 56% consideró que siempre la empresa solicita información respecto al motivo de la queja, mientras que el 2% considera que nunca y casi nunca la empresa solicita información respecto al motivo de la queja.

Aceptar la Responsabilidad por la Insatisfacción del cliente:

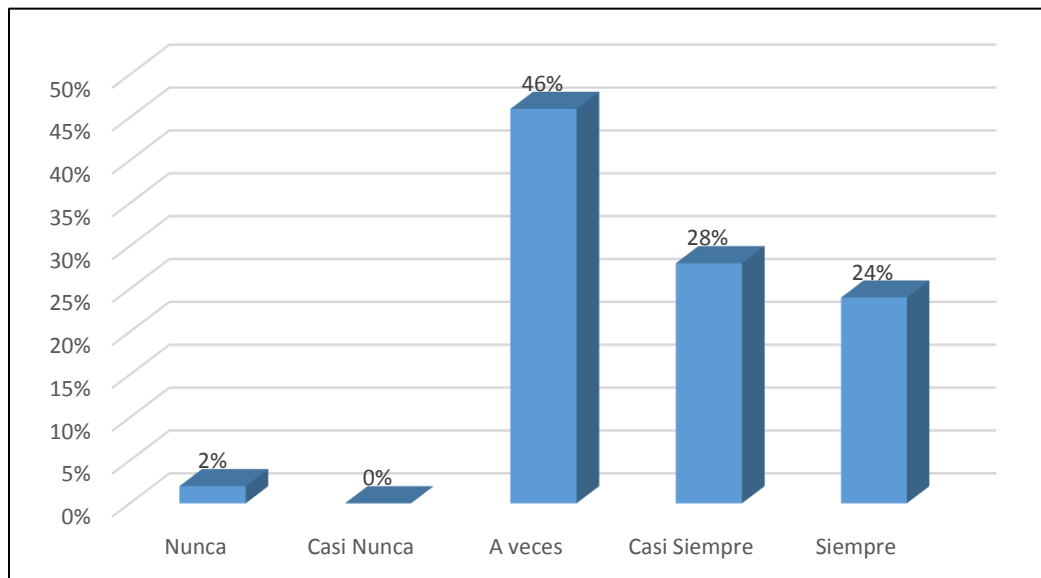
Tabla 18. *¿Cuándo ha manifestado su queja, ésta ha sido muy bien recibida por la empresa?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	0	0%
A veces	23	46%
Casi Siempre	14	28%
Siempre	12	24%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 17: *¿Cuándo ha manifestado su queja, ésta ha sido muy bien recibida por la empresa?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada, del total de encuestados el 46% consideró que a veces cuando se ha manifestado una queja, ésta ha sido muy bien recibida por parte de la empresa, mientras que ninguno de los encuestados ha considerado que casi nunca las quejas son muy bien recibidas por la empresa.

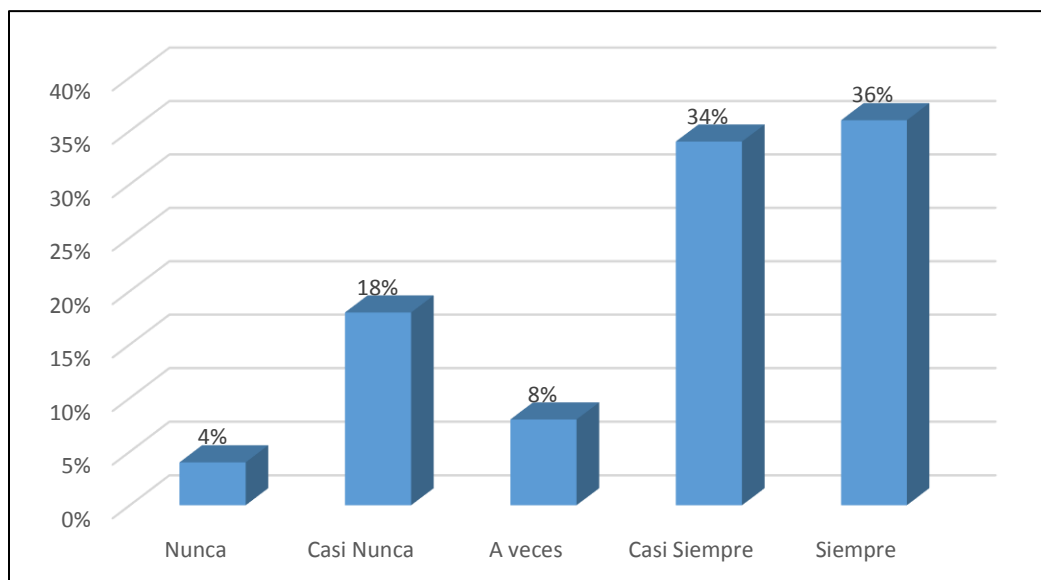
Tabla 19. *¿Con qué frecuencia la empresa ha asumido la responsabilidad por su queja manifestada?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	4%
Casi Nunca	9	18%
A veces	4	8%
Casi Siempre	17	34%
Siempre	18	36%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 18: *¿Con qué frecuencia la empresa ha asumido la responsabilidad por su queja manifestada?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada, del total de encuestados el 36% consideró que siempre la empresa ha asumido la responsabilidad por la manifestación de alguna queja, mientras que el 4% consideró que nunca la empresa asume responsabilidades frente a las quejas presentadas.

Capacidad de Empatía:

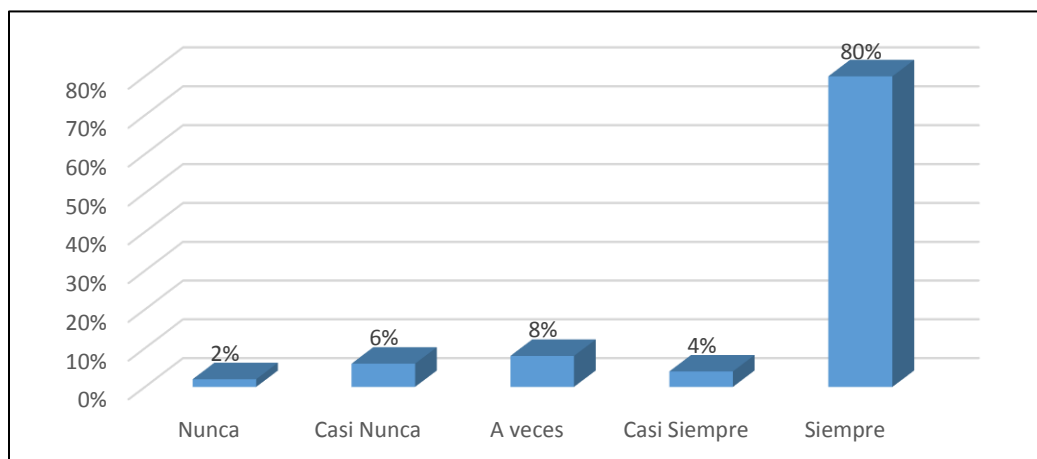
Tabla 20. *¿Considera Usted que los trabajadores del área de servicio al cliente de la empresa están capacitados para el puesto que desempeñan?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	3	6%
A veces	4	8%
Casi Siempre	2	4%
Siempre	40	80%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 19: *¿Considera Usted que los trabajadores del área de servicio al cliente de la empresa están capacitados para el puesto que desempeñan?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada, del total de encuestados el 80% consideró que los trabajadores del área de servicio al cliente, se encuentran capacitados de acuerdo con el puesto en el que se desempeñan, mientras que el 2% considera que nunca ha observado que los trabajadores se muestren capaces de acuerdo con el puesto en el que desempeñan.

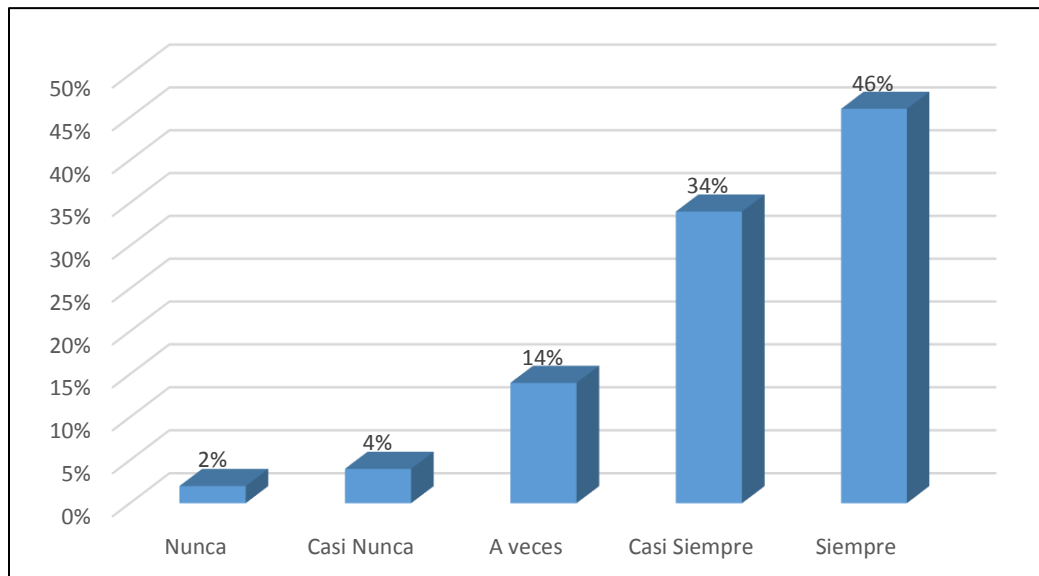
Tabla 21. *¿Considera Usted que el trabajador se pone en su lugar para solucionar su queja?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	2	4%
A veces	7	14%
Casi Siempre	17	34%
Siempre	23	46%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 20: *¿Considera Usted que el trabajador se pone en su lugar para solucionar su queja?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada del total de encuestados el 46% consideró que siempre ha observado que el trabajador muestra empatía al ponerse en el lugar del cliente, mientras que el 2% considera que nunca ha observado que los trabajadores se muestren empáticos poniéndose en el lugar de los clientes para poder solucionar alguna queja.

Solución Efectiva de la queja:

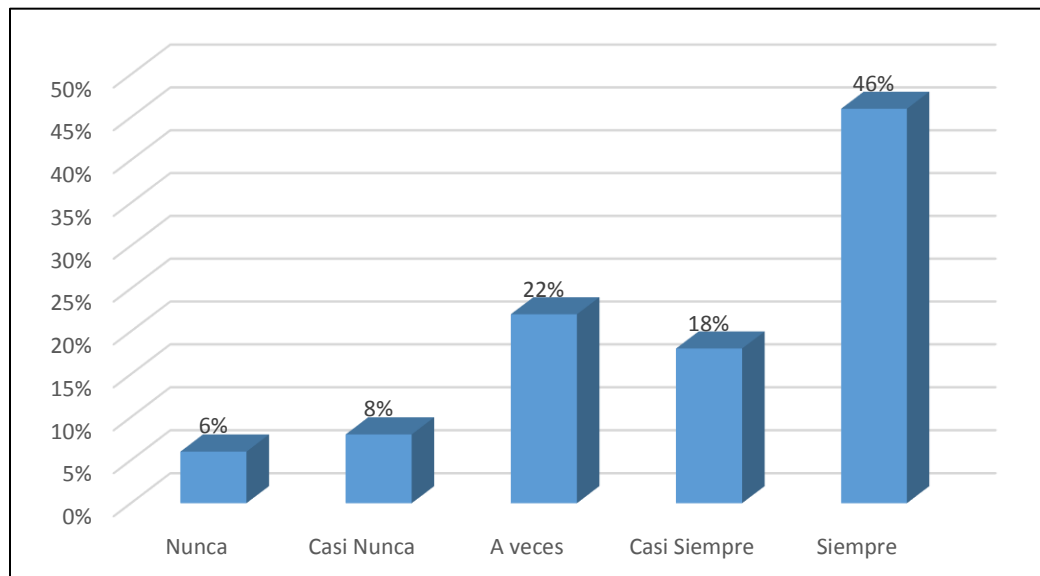
Tabla 22. *¿Con qué frecuencia su queja fue solucionada de manera satisfactoria?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	6%
Casi Nunca	4	8%
A veces	11	22%
Casi Siempre	9	18%
Siempre	23	46%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 21: *¿Con qué frecuencia su queja fue solucionada de manera satisfactoria?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada, del total de encuestados el 46% consideró que siempre ha observado que la queja realizada por parte del cliente se soluciona de manera satisfactoria, mientras que el 6% considera todo lo contrario.

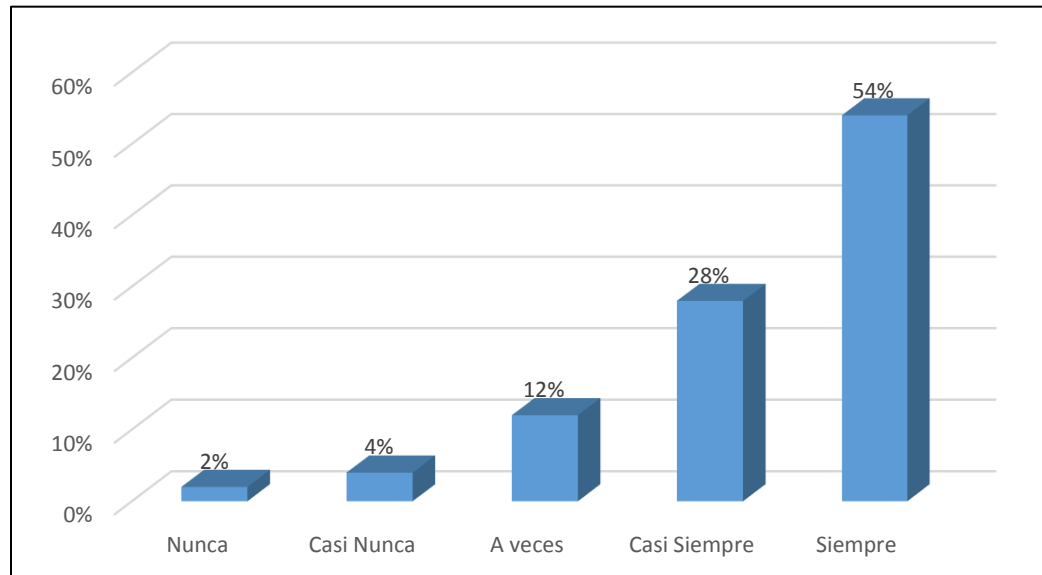
Tabla 23. *¿Con qué frecuencia Usted vuelve a comprar en la empresa, después de manifestar una queja?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2%
Casi Nunca	2	4%
A veces	6	12%
Casi Siempre	14	28%
Siempre	27	54%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 22: *¿Con qué frecuencia Usted vuelve a comprar en la empresa, después de manifestar una queja?*



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo con la información obtenida por la encuesta aplicada, del total de encuestados el 54% consideró que siempre ha vuelto a comprar después de manifestar una queja, mientras que el 2% considera que nunca ha vuelto a comprar después de manifestar una queja.

Valoración de la variable manejo de quejas

Para poder determinar un diagnóstico de manera general, para la variable manejo de quejas fue necesario realizar una valoración estadística la cual se realizó de la siguiente manera:

Datos generales de la valoración

Cantidad de Escala Respuesta	5
Valor mín. de Instrumento	1
Valor Máx. de Instrumento	5
Cantidad de ítems	10
Cantidad de muestra	50
N° de Categorías a Valorar	3

Valor máximo, mínimo, rango y amplitud de intervalo

	Valores
Máximo	50
Mínimo	10
Rango	40
Amplitud de Intervalo	13

Elaboración: Propia

Tabla 24. *Valoración de la variable manejo de quejas*

	Desde	Hasta
Inadecuado	10	23
Regular	24	37
Adecuado	38	50

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Nota: La amplitud del intervalo de la categoría Inadecuado se encuentra entre los valores 10 y 23 mientras que la categoría Regular está entre 24 y 37 finalmente la categoría Adecuado muestra sus valores entre 38 y 50.

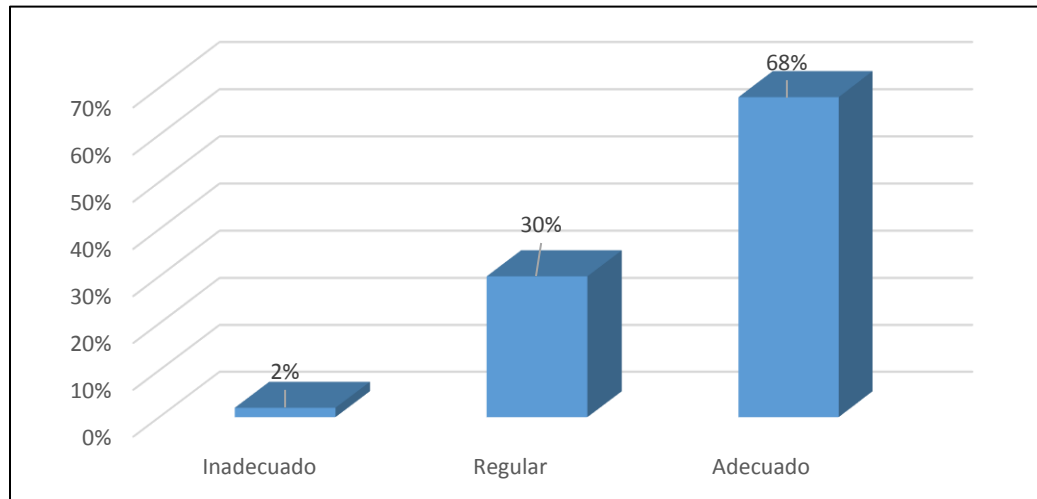
Tabla 25. *Resultados de la variable manejo de quejas*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	1	2%
Regular	15	30%
Adecuado	34	68%
Total	50	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Figura 23: Resultados de la variable manejo de quejas



Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: Conforme a la totalidad de los datos recopilados para la variable manejo de quejas se pudo determinar que ésta se encuentra por lo general adecuada en un 68% de las respuestas que conducen a ello, por otro lado, existe un 30% que la determina como regular, existiendo algunos problemas en cuanto al manejo de las quejas.

Correlación entre la variable manejo de quejas y la variable satisfacción del cliente.

Para poder determinar la relación entre la variable manejo de quejas y la variable satisfacción de los clientes fue necesario realizar una prueba de normalidad que para la muestra que es de 50 personas le corresponde Kolmogorov-Smirnov dicha prueba se muestra a continuación:

Tabla 26. *Prueba de normalidad*

Kolmogorov-Smirnov ^a			
Variable dependiente	Estadístico	gl	Sig.
	0,109	50	0,194*

*, Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de la significación de Lilliefors

De acuerdo con la tabla mostrada el nivel de significancia **es mayor a 0.05** por lo que se considera como una **distribución normal** es por ello por lo que la prueba de correlación que le corresponde es la de **Pearson**.

Tabla 27. *Correlación entre el manejo de quejas y satisfacción del cliente*

		Manejo de quejas	Satisfacción del cliente
Manejo de quejas	Correlación de Pearson	1	0,726**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	50	50
Satisfacción del cliente	Correlación de Pearson	0,726**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	50	50

**, La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los datos de la tabla anterior mediante la prueba de correlación de Pearson se pudo determinar que existe una correlación significativa entre las variables satisfacción del cliente y manejo de quejas, ya que el nivel de significancia **es menor a 0.05** y el coeficiente de correlación es de 0.726, lo que demuestra mediante elevarse al cuadrado el coeficiente que la satisfacción del cliente es explicado en un 52,7 % por el manejo de quejas que presenta la empresa Makro Supermayorista Chiclayo 2017.

Discusión

De acuerdo a lo analizado a partir de los datos obtenidos por parte de los instrumentos tanto para la variable manejo de quejas como para la variable satisfacción del cliente, mismos que fueron contruidos a partir del marco teórico presentado por Padilla y Pájaro (2013), quien hizo referencia a Parasuraman, en cuanto a la metodología SERVQUAL, que posteriormente tomando en cuenta las mismas dimensiones Ibarra y Casas (2014), hizo mención del Service Performance o SERVPERF, hace alusión a una metodología clara para poder determinar la satisfacción del cliente, misma metodología que fue abordada por Montiel y Sánchez (2014), en su investigación y por Abad (2013), quién determinó una insatisfacción del cliente, sin embargo esta fue determinada mediante una inferencia que a diferencia de lo determinado por la investigación esta ha sido realizada de una manera más objetiva, tomando en cuenta una valoración estadística, usando parámetros que permitieron determinar un diagnóstico más verídico u sustentado. Como resultado de la valoración se pudo determinar que la **satisfacción del cliente**, en la tabla 12 y figura 11, lo determinó ligeramente adecuado en un 52% del total de las respuestas determinadas, por otro lado, el 44% lo determinó como regular. Ello conforme a la información obtenida en cuanto a los elementos tangibles, donde la mayor cantidad de la población a veces ha observado el empleo de equipos modernos, sin embargo en cuanto a la infraestructura esta se ha determinado como adecuada por lo general, sin embargo existe un pequeño porcentaje que no se encuentra de acuerdo con la infraestructura que posee la empresa, por otro lado en cuanto a la percepción de una correcta presentación del trabajador en cuanto al uniforme este siempre se muestra correctamente uniformado, ello determinado por un 40% del total de los encuestados, en cuanto al servicio un 32% consideró que casi siempre ha percibido un adecuado servicio, sin embargo un 10% consideró que nunca ha recibido ello, por otro lado la mayor cantidad de encuestados respondió que a veces ha observado que al momento de realizar una pregunta esta es contestada de manera acertada. Para la capacidad de respuesta se planteó preguntas que direccionaron las respuestas para poder determinar la calidad de atención, donde la mayor parte respondió que casi siempre ha recibido una buena atención por parte de la empresa, además la mayor cantidad de encuestados afirmaron que siempre y casi siempre ha observado que ante cualquier objeción ésta puede ser gestionada por cualquier trabajador. En

cuanto a la seguridad que brinda la empresa el 40% de los encuestados consideró que siempre ha podido observar que siempre los trabajadores se encuentran capacitados para el puesto que éstos desempeñan, además el 50% consideró que casi siempre ha presenciado que los trabajadores presentan conocimientos que son necesarios para poder brindar solución a las dudas de los clientes. Por último, con respecto a la dimensión empatía, el 54% consideró que siempre que ha solicitado atención ha encontrado al trabajador en su respectivo puesto de trabajo, sin embargo, un 44% consideró que a veces el trabajador se encuentra presto a atender las necesidades del cliente, siendo un nivel no muy adecuado en cuanto la atención que debería tener el cliente.

Para el diagnóstico y el análisis del **manejo de quejas** de la empresa Makro, esta ha sido tomada por la importancia que conlleva según la norma ISO 10002, quien lo determina como la expresión de insatisfacción que posee un cliente hacia una organización AENOR (2017). Por otro lado existen autores tales como Malavé (2016), quién en su investigación determina a una queja como la oportunidad que presenta una empresa u organización de poder enmendar cualquier problema con la finalidad de poder hacer que la empresa sea más efectiva en brindar un nivel de satisfacción elevado a sus clientes, sin embargo la mayor cantidad de respuestas determinaron el manejo de quejas como adecuado en un 68%, sin embargo existe una brecha de 32% a mejorar siendo un valor significativo, analizando cada uno de los ítems que conllevaron a este resultado general, se pudo determinar la ausencia de TICS, para el manejo de las quejas ello contrastado en un 46% quienes consideraron que nunca hacen uso de las TICS para poder manifestar sus quejas, sin embargo la empresa Macro demostró tener una estructura definida para brindar una solución a las quejas que se han presentado, ello reflejado en un 44% de total de encuestados quienes afirmaron que siempre ha observado una estructura para poder brindar soluciones a las quejas que se presentan, por otro lado la empresa muestra preocupación por tener contacto con los clientes tras presentar una queja, ello pudo determinarse en la tabla y figura 14, donde el 62% afirmó que siempre ha presenciado esa acción. En cuanto a la presencia de solicitar información por parte de la empresa el 56% consideró que siempre la empresa Makro le ha solicitado información en cuanto a los motivos de la queja presentada, sin embargo sólo a veces esta queja es recibida de buena manera por la empresa, así lo determinó el 46% de los encuestados; otro punto importante abordado es la responsabilidad asumida por la empresa en donde el 36%

consideró que siempre la empresa asume responsabilidades frente a una queja manifestada. En cuanto a los trabajadores fue necesario analizar su capacidad de empatía en cuanto al manejo de las quejas en donde el 80% consideró que siempre los trabajadores de la empresa se encuentran capacitados para el puesto el cual desempeñan, por otra parte, la mayor parte de los encuestados el 46% consideró que siempre ha notado que los trabajadores se pongan en lugar para poder solucionar su queja. En cuanto a la solución efectiva de la queja el 46% del total de encuestados considera que siempre la queja es solucionada de manera satisfactoria, mientras que un 6% consideró que nunca se ha dado una solución satisfactoria a su queja, por otro lado, sólo un 54% de los encuestados siempre vuelve a comprar después de manifestar una queja, mientras que el 2% nunca vuelve a comprar, de manera que sólo visita el centro para poder analizar los precios de la empresa Makro.

Por último siguiendo la metodología de Hernández, Fernández y Baptista (2014), para poder determinar la correlación entre las variables de estudio, ha sido necesario emplear un procedimiento empezando por la distribución de los resultados que por lo general tras la prueba de Kolmogorov-Smirnov se pudo determinar un nivel de significancia de 0.194, siendo superior al 0.05, por lo que presenta una distribución normal, dicha prueba fue realizada ya que la cantidad de la muestra fue de 50, tras determinar la normalidad en la distribución de los datos que puede decirse a manera general que los datos dibujan o se alinean con la campana de Gauss, por lo que la prueba de correlación empleada fue la Pearson, siendo significativa ya que el nivel de significancia fue menor a 0.05, teniendo un coeficiente de correlación de 0.726 determinándose como bueno y permitiendo tener el R elevado al cuadrado siendo $(0.726 \times 0.726) \times 100$, teniendo como resultado un 52,7%, demostrado que la satisfacción del cliente es explicado en un 52,7 % por el manejo de quejas que presenta la empresa Makro Supermayorista Chiclayo 2017.

Conclusiones

De acuerdo con todo lo abordado se pudo concluir lo siguiente:

Existe una relación significativa entre el manejo de quejas y satisfacción del cliente, dado que el nivel de significancia fue menor a 0.05, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.726 considerado como bueno.

Asimismo la satisfacción del cliente es de un 52,7% en función al manejo de quejas que presenta la empresa Makro Supermayorista Chiclayo 2017.

El manejo de quejas es de un 68%, por lo que lo consideramos de manera adecuada; dentro de los problemas que se pudo identificar es el recibimiento de quejas.

La satisfacción del cliente es de un 52%, sin embargo, existió un 44% que lo consideró como regular, entre las características sobresalientes se pudo identificar las respuestas asertivas por parte del trabajador, así como la predisposición del trabajador para atender al cliente para solucionar algún conflicto.

Recomendaciones

Es recomendable que la empresa pueda capacitar a sus trabajadores con la finalidad de poder tener una respuesta más asertiva para las preguntas que puedan tener los clientes, además de que los trabajadores siempre demuestren una predisposición por atender al cliente.

Se recomienda implementar el manejo de un correo corporativo para el manejo de las quejas.

Por otro lado, es necesario que las quejas sean bien recibidas por parte de los trabajadores de la empresa, ya que esta no debe ser vista como un problema sino como una oportunidad para mejorar el servicio brindado.

Es necesario realizar investigaciones con mayor profundidad determinando los factores que mayormente se involucran con la satisfacción del cliente.

Referencias

- Abad, J. (2013). Gestión de la calidad de servicio y su impacto en la satisfacción del cliente de la empresa Comercial Abad. (Tesis Pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/3687>
- Alvarado, E. y Vintimilla, P. (2016), Plan de Marketing relacional para supermercados La Bodega. Recuperado de: <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/5612/1/11941.pdf>
- Arellano (2016). ¿Qué debe hacer Domino's Pizza para recuperar al cliente peruano? RPP Noticias. Lima Perú. Recuperado de: <http://rpp.pe/economia/economia/que-debe-hacer-dominos-pizza-para-recuperar-al-cliente-peruano-noticia-980669>
- Asociación Española de Normalización y Certificación; AENOR (2017). UNE-ISO 10002. Recuperado de: <https://www.aenor.com/certificacion/calidad/reclamaciones-quejas>
- Caballero, P. (2015). Manual. Gestión de quejas y reclamaciones en materia de consumo. Editorial CEP. Madrid, España. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=v8U-DwAAQBAJ&pg=PA103&dq=manejo+de+quejas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwincnaHjjN_YAhVICq0KHWTJAI44ChDoAQgVMAI#v=onepage&q=manejo%20de%20quejas&f=false
- Chanthaly S. (2015), Gestión empresarial del sistema de reclamaciones y quejas bajo los enfoques mecanicista y orgánico. Antecedentes y resultados, año 2015. (Tesis Postgrado). Universidad de Valladolid. Valladolid, España. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/16798/1/Tesis981-160415.pdf>
- Diario Gestión (2016). Domino's Pizza y su gran reto en el país: limpiar la imagen y recuperar la confianza. Lima Perú. Recuperado de: <https://gestion.pe/tendencias/domino-s-pizza-gran-reto-pais-limpiar-imagen-recuperar-confianza-110097>

- Douglas y Bateson (2002). Gestión de servicios del centro de empleo de la gerencia regional de trabajo y promoción del empleo en la satisfacción de los usuarios inscritos en el silnet de arequipa metropolitana del primer trimestre del 2015. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2159/CCfumeer.pdf?sequence=1>
- Droguett, F. (2012). Calidad y Satisfacción en el Servicio a clientes de la Industria Automotriz: Análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes. (Tesis de Pregrado). Universidad de Chile. Santiago, Chile. Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/108111>
- Espinoza, K. (2016). Comportamiento de Queja del Consumidor en el Retail Moderno, en la Ciudad de Trujillo, en el año 2016. (Tesis de Pregrado). Universidad César Vallejo. Trujillo – Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/386>
- Esteban, A.; Millán, A. y Consuegra, D. (2002). Análisis de la satisfacción en los servicios de los supermercados desde la perspectiva de los consumidores y detallistas. Universidad de Castilla. España. Recuperado de: https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:HTLd_4XarhQJ:https://www.u-cursos.cl/ingenieria/2010/1/IN3401/2/material_docente/bajar%3Fid_material%3D272744+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe
- Farfán (2015). La gestión del servicio como propuesta de mejora para la satisfacción de clientes caso: Museo San Francisco de Lima. Universidad Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4485>
- Gaona, I.; Molina, N.; Moreno, J.; Reyes, J.; Gutiérrez, G. y Ortega, S. (2011), en su tesis: “Calidad en el Servicio: El arte de la satisfacción al cliente”, año 2011 (Tesis de Pregrado). Instituto Politécnico Nacional. México D.F, México. Recuperado de: <http://tesis.ipn.mx/handle/123456789/20808>

- García, E. (2014). Tratamientos de quejas y reclamaciones de clientes de servicios Financieros. (1°Ed.). España: Paraninfo. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=I8cUBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Guerrero, S. y Trujillo, F. (2014). Propuesta de mejora de la Gestión de Quejas y Reclamos en la Empresa Cineplanet – Chiclayo. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/71>
- Heredia, J. y Medina, G. (2014). Calidad del servicio de las socias de Oriflame y su influencia en la valoración de su imagen de marca de los clientes de la ciudad de Chiclayo en el año 2014, año 2014. (Tesis de Pregrado). Universidad César Vallejo. Chiclayo – Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/93>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, L. (2014). Metodología de la investigación. 6ª edición. Editorial Mc Graw Hill. Recuperado de: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Ibarra, L. y Casas, E. (2014). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. México. Recuperado de: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:3dqMttG6tOoJ:www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/download/10/10+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe>
- INDECOPI (2017), Libro de Reclamaciones del INDECOPI – Indecopi. Perú. Recuperado de: <https://www.indecopi.gob.pe/libro-de-reclamaciones-del-indecopi>
- Kotler, P. (2012). Dirección de Marketing (14° Ed.). México. Recuperado de: <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>
- La República (2015). Respuesta de Tottus en Facebook tras polémica por sus cupones. Lima Perú. Recuperado de: <http://larepublica.pe/sociedad/723159-tottus-se-pronuncia-en-facebook-tras-polemica-por-sus-cupones>

- Malavé, A. (2016), Convirtiendo las quejas expuestas en Facebook en oportunidades: El caso de Easy Taxi Perú. (Tesis de Pregrado). Universidad de Lima. Lima, Perú. Recuperado de: http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/2985/Malave_Neyra_Andrea.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mejía, P (2016). Sobre la relatividad y la satisfacción del cliente. Puro Marketing. Recuperado de: <http://www.puromarketing.com/44/27580/sobre-relatividad-satisfaccion-cliente.html>.
- Moliner, B.; Berenguer, G.; Gil, I. y Fuentes, M. (2004). La formación del comportamiento de queja del consumidor: una investigación exploratoria en usuarios de restaurantes. Universidad de Valencia. España, Valencia. Recuperado de: <http://www.epum2004.ua.es/aceptados/255.pdf>
- Montiel, V. y Sánchez, G. (2014). Propuesta para la Medición del Servicio al cliente y análisis de localidad percibida por el Usuario del Servicio de Emergencias del Hospital Dr. Enrique Baltodano Briceño de Liberia en el segundo semestre del 2014. (Tesis Pregrado). Instituto Centroamericano de Administración Pública –ICAP. San José, Costa Rica. Recuperado de: http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2014/montiel_cubillo_vanessa_ca_2014.pdf
- Murillo, W. (2008). La investigación científica. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Padilla, N. y Pájaro, S. (2013). Gerenciamiento de la calidad y satisfacción al cliente en el área de urgencias del hospital universitario del caribe durante el primer trimestre de 2013. Recuperado de: <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1268/1/GERENCIAMIENTO%20DE%20LA%20CALIDAD%20abril%207.pdf>
- Peltroche, E. (2016). Calidad de Servicio y satisfacción del cliente de la empresa R&S Distribuidores SAC en la ciudad de Trujillo, año 2016. (Tesis Pregrado). Universidad

- César Vallejo. Trujillo – Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/448>
- Prieto, J. (2014). Gerencia del servicio. (3ªEd.). España: Editorial ECOE. Recuperado de:
 Biblioteca Virtual E- Libros
- Real Academia Española, RAE (2017). Cliente. Recuperado de:
<https://dle.rae.es/?id=9SnxU0N>
- Real Academia Española, RAE (2017). Queja. Recuperado de:
<http://dle.rae.es/srv/fetch?id=Uly38fE>
- Real Academia Española, RAE (2017). Satisfacción. Recuperado de:
<http://dle.rae.es/srv/fetch?id=Uly38fE><http://dle.rae.es/?id=XLJpCxx>.
- Reyes, A. (2015). Chiclayo: hombre halló un guante al interior de lata de atún. Diario el Comercio. Chiclayo Perú. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/redes-sociales/facebook/chiclayo-hombre-hallo-guante-interior-lata-atun-236134?href=tepuedeinteresar>
- Right Now, Retail, Consumer Report, (2011). Clientes Insatisfechos: ¿Cuáles son las principales razones de las quejas de consumidores en las redes sociales? Uruguay. Recuperado de:
<http://acentouruguay.com/clientes-insatisfechos-cuales-son-las-principales-razones-de-las-quejas-de-consumidores-en-las-redes-sociales/>.
- Rodríguez, J. Vacacela, P. y Vera, M. (2010). Sistema de Gestión para Automatizar Reclamos en Servicio al Cliente. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil. Ecuador. Recuperado de:
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3167/1/UPS-GT000123.pdf>
- Rodríguez (2008), Técnicas e instrumentos de investigación. Recuperado de:
http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html
- Schnarch, A. (2011). Marketing de Fidelización. (1ªEd.). Colombia, Bogotá: Ecoe. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=H9vDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Silva, P. (2016). Propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente en los puntos de ventas (cadenas) de la Empresa América Móvil Perú S.A.C. en el año 2014, sede Chiclayo. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USAT_1a27443afed73ef1aadb9fa2312b331/Details

Tandaypan, J. (2010). Atributos de calidad del servicio y satisfacción del cliente en las nuevas cadenas de supermercados de la ciudad de Trujillo, sugerencias estratégicas de mejora, año 2008 – 2009. (Tesis Postgrado). Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú. Recuperado de: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4877>

Vega, J. (2014). El valor de una queja. Recuperado de: <https://www.laprensa.com.ni/2014/03/13/economia/186594-el-valor-de-una-queja>

Ventura, P. (2008). Propuesta de mejora en la calidad del servicio para el departamento de Recepción en un Hotel de Gran Turismo. (Tesis de Postgrado). Instituto Politécnico Nacional. México D.F. – México. Recuperado de: <http://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/4027/1/PROPUESTAMEJORAHOTEL.pdf>

Anexos

Anexos 01

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA MAKRO SUPERMAYORISTA S.A. CHICLAYO 2017



Objetivo: Recabar información sobre la percepción del proceso de manejo de quejas y la satisfacción en los clientes de la Empresa Makro Supermayorista S.A.

Estimado cliente se le solicita su colaboración respondiendo las siguientes preguntas. Marque (x) donde crea represente su elección de acuerdo con la pregunta.

Tomar en cuenta la siguiente escala de acuerdo con el valor mostrado.					
1. Nunca, 2. Casi nunca, 3. A veces, 4. Casi siempre, 5. Siempre					
	Escala				
	1	2	3	4	5
Establecimiento de mecanismo de Atención al cliente					
1. ¿Con qué frecuencia Usted manifiesta sus quejas a través de las TIC's (¿vía telefónica, correo electrónico, Facebook, etc.?)					
2. ¿En la empresa siguen una estructura en la solución de su queja?					
Contactar al cliente a la brevedad posible					
3. ¿Con qué frecuencia cuando realiza una queja la empresa se preocupa por tener contacto con Usted?					
4. ¿Con qué frecuencia la empresa le ha solicitado información respecto al motivo de su queja?					
Aceptar la Responsabilidad por la Insatisfacción del cliente					
5. ¿Cuándo ha manifestado su queja, ésta ha sido muy bien recibida por la empresa?					
6. ¿Con qué frecuencia la empresa ha asumido la responsabilidad por su queja manifestada?					
Capacidad de Empatía					
7. ¿Considera Usted que los trabajadores del área de servicio al cliente de la empresa están capacitados para el puesto que desempeñan?					
8. ¿Considera Usted que el trabajador se pone en su lugar para solucionar su queja?					
Solución Efectiva de la queja					
9. ¿Con qué frecuencia su queja fue solucionada de manera satisfactoria?					
10. ¿Con qué frecuencia Usted vuelve a comprar en la empresa, después de manifestar una queja?					

Anexo 02

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA MAKRO SUPERMAYORISTA S.A. CHICLAYO 2017



Objetivo: Recabar información sobre la percepción del proceso de manejo de quejas y la satisfacción en los clientes de la Empresa Makro Supermayorista S.A.

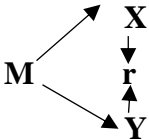
Estimado cliente se le solicita su colaboración respondiendo las siguientes preguntas. Marque (x) donde crea represente su elección de acuerdo con la pregunta.

Tomar en cuenta la siguiente escala de acuerdo con el valor mostrado.					
1. Nunca, 2. Casi nunca, 3. A veces, 4. Casi siempre, 5. Siempre					
	Escala				
	1	2	3	4	5
Elementos tangibles					
1. ¿Considera Usted que la empresa Supermercados Makro S.A. cuenta con equipamiento moderno?					
2. ¿Considera Usted, que la infraestructura de la empresa Supermercados Makro S.A. es la adecuada?					
3. ¿Considera Usted., que los trabajadores están correctamente uniformados e identificados?					
Fiabilidad de Servicio					
4. ¿Considera Usted que el servicio que le brindan en la empresa es adecuado?					
5. ¿Con qué frecuencia cuando Usted realiza una pregunta ésta es respondida de manera acertada por el trabajador?					
Capacidad de Respuesta					
6. ¿Considera Usted que se le brinda una buena atención?					
7. ¿Considera Usted que ante cualquier objeción ésta puede ser gestionada por cualquier trabajador?					
Seguridad					
8. ¿Considera Usted que los trabajadores de la empresa están capacitados para el puesto que desempeña?					
9. ¿Considera Usted que los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para resolver sus preguntas?					
Empatía					
10. ¿Con qué frecuencia cuando ha solicitado atención a encontrado al trabajador en su puesto correspondiente?					
11. ¿Considera Usted que los trabajadores están prestos a atenderlo?					

Anexo 03: Matriz de consistencia

OBJETIVOS	PROBLEMA	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Objetivo general: Determinar la relación entre el manejo de quejas y la satisfacción de los clientes en la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017. Objetivos específicos 1. Estimar el nivel de percepción de la satisfacción que tiene el cliente de la Empresa	Problema general: ¿Cuál es la relación entre el manejo de quejas y la satisfacción de los clientes en la Empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017?	Manejo de Quejas	Establecimiento de mecanismo de Atención al cliente.	Utilización de las (TIC'S) cómo medios de recepción y respuesta. Existencia de parámetros estructurados para la atención de quejas.
			Contactar al cliente a la brevedad posible.	Capacidad de respuesta ante una queja. Efectividad de contacto con el cliente.
	Problemas específicos:		Aceptar la Responsabilidad por la Insatisfacción del cliente	Comunicación asertiva. Retroalimentación de la atención al cliente.

Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017. 2. Diagnosticar el manejo de quejas a partir de la percepción del cliente en la Empresa Supermayorista S.A. Chiclayo 2017.	1. ¿Cuál es el nivel actual de la percepción de la satisfacción de los clientes de la empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017?		Capacidad de empatía.	Competencias de los trabajadores en manejos de quejas. Empatía de los trabajadores.
			Solución efectiva de la queja.	Eficiencia en la solución de queja. Recuperación de la confianza del consumidor.
	2. ¿Cómo es percibido por los clientes el manejo de quejas de la empresa Makro Supermayorista S.A. Chiclayo 2017?	Satisfacción del cliente	Elementos Tangibles	Tecnología Infraestructura Imagen empresarial
			Fiabilidad de Servicio	Eficiencia del servicio Efectividad del servicio

			Capacidad de Respuesta	Atención adecuada Disponibilidad de trabajadores
			Seguridad	Competencias de trabajador Conocimientos del trabajador
			Empatía	Planificación de Horario Atención personalizada a los clientes
DISEÑO	POBLACION	MUESTRA		
Descriptivo Correlacional 	La Población está conformada por la cantidad de personas que realizaron quejas, determinadas en un mes de la empresa Macro Supermayorista Chiclayo, el cual asciende a 57 personas.	La Muestra está constituida por 50 personas quienes han realizado alguna queja en macro.		

Anexo 04: Análisis de fiabilidad

Prueba de Cronbach

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,898	21

Tabulación piloto:

i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	3	3	2	3	4	2	5
2	3	3	1	2	4	5	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	1	4
2	3	3	2	2	2	4	3	4	5	5	1	2	5	5	3	2	2	2	1	2
1	2	3	2	3	5	4	4	4	3	3	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5
3	3	5	1	2	4	5	5	5	5	3	2	3	4	5	3	1	5	4	5	4
2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	4	5	5	3	5	3	5
2	3	3	2	3	5	4	3	3	5	5	1	5	5	5	3	5	5	5	5	4
3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	2	5	5	5	3	2	5	4	3	5
3	2	3	3	3	5	4	4	3	5	5	2	5	5	5	3	2	5	5	5	5
4	3	3	2	3	4	3	3	4	5	5	1	5	4	5	4	4	5	4	5	4
4	3	3	2	4	4	3	3	3	5	5	2	3	4	5	3	2	5	4	4	4
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	1	3	3	5	5	5	5	3	5	3
3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	1	5	5	4	4	4	5	4	4	5
3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	2	3	5	5	3	2	3	3	3	3

3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	1	5	3	5	4	5	5	3	3	3
3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	5	5	4	2	2	5	2	5
2	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	1	3	5	5	5	2	5	2	2	5
2	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	5	5	4	5
2	5	5	4	3	2	5	5	5	5	3	2	3	5	2	5	2	2	5	2	2
3	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	3	5	4	5	4
3	5	5	2	3	3	5	5	4	5	5	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3
2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	1	5	5	5	3	5	5	5	3	5
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	5	5	3	5
4	3	5	3	4	3	5	5	5	5	5	1	5	5	4	3	5	5	5	3	3
3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	3	5	4	5	3	5	5	3	5
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	5	3	4	5	4	4	4
4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	1	3	4	5	5	3	5	3	3	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	5	4	4	5
5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	1	3	5	5	5	5	5	3	5	3