

T  
658  
V-145d  
Ej. 2

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Administración de Empresas



**“Diseño de un Modelo de Auditoria del Servicio que prestan las farmacias del municipio de San Salvador.”**

*Trabajo de Graduación Presentado por:*

***Ramón Rafael Valdez  
Luis Edgardo Barrera Alfaro***



*Para optar el grado de:*

32476

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Septiembre de 2001

San Salvador,

El Salvador,

Centro América



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

TEL. 225-7922

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretario General : Licda. Lidia Margarita Muñoz Vela

Decano de la Facultad  
de Ciencias Económicas : Msc. Roberto Enrique Mena Fuentes

Secretario de la Facultad  
de Ciencias Económicas : Lic. José Wilfredo Zelaya Franco

Asesor : Lic. Ricardo Ernesto López Navas

Tribunal Examinador : Lic. Orlando Roberto Rodríguez Lindo  
Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez  
Lic. Ricardo Ernesto López Navas

Septiembre de 2001

San Salvador, El Salvador, Centro América

## AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso por iluminarnos desde el inicio hasta el final de nuestra carrera y brindarnos fortaleza y perseverancia en todo momento.

A nuestra Universidad de El Salvador, y a todo el personal docente que colaboró en nuestra formación profesional.

A todos nuestros familiares por habernos dado siempre su apoyo incondicional para lograr este triunfo.

RAFAEL VALDEZ Y LUIS BARRERA

## AGRADECIMIENTOS ESPECIALES

Estoy profundamente agradecido con mi esposa Reyna A. de Barrera por su perdurable y creciente apoyo incondicional y sublime afecto.

LUIS BARRERA

Al Lic. Juan Antonio Monterrosa, quien tuvo la idea original e innovadora del tema de esta tesis y habernos facilitado su colección de libros para realizar el estudio específico de la Auditoria del Servicio al Cliente.

RAFAEL VALDEZ

# I N D I C E

	PAG.
LISTA DE TABLAS Y FIGURAS	i
RESUMEN	ii
INTRODUCCION	iii
CAPITULO I: MARCO TEORICO	
LA AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE	
A. GENERALIDADES DE LA AUDITORIA DEL SERVICIO	
AL CLIENTE.....	1
1. Antecedentes.....	1
2. Situación Actual.....	3
B. MEZCLA DE MERCADOTECNIA.....	5
1. Producto.....	6
2. Precio.....	6
3. Plaza.....	6
4. Promoción.....	7
5. Servicio.....	7
C. MODELO DE AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	7
1. Concepto de Modelo.....	7
2. Escala de Likert .....	8

3.	Concepto de Servicio al Cliente.....	10
4.	Concepto de Auditoria del Servicio al Cliente....	12
5.	La Satisfacción de los Clientes.....	13
6.	La Excelencia.....	14
7.	Encuesta de Satisfacción.....	15
8.	Mapa del Servicio al Cliente.....	16
9.	Área de Gestión de la Auditoria del Servicio al Cliente.....	16
10.	Características de la Auditoria del Servicio al Cliente.....	17
11.	Objetivos de la Auditoria del Servicio al Cliente.....	22
12.	Recursos que necesita la Auditoria del Servicio al Cliente.....	25
13.	Características del Auditor.....	29

<b>D. MARCO LEGAL.....</b>	<b>32</b>
----------------------------	-----------

**CAPITULO II:**

**DIAGNOSTICO SOBRE LA UTILIZACIÓN DE LA AUDITORIA DEL  
SERVICIO AL CLIENTE EN LAS FARMACIAS DEL MUNICIPIO DE SAN  
SALVADOR**

<b>A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>34</b>
1. Objetivo General.....	34
2. Objetivos Específicos.....	34
<b>B. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>35</b>
1. Método de Investigación.....	35
2. Fuentes de Recolección de Información.....	35
3. Tipo de Investigación.....	36
4. Tipo de Diseño de la Investigación.....	37
5. Determinación del Universo.....	38
<b>C. ANÁLISIS Y RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>40</b>
1. Metodología del Análisis.....	40
1.1. Plan del Análisis.....	41
1.2.Tabulación y Análisis.....	42
1.2.3.Tabulación.....	43
.....1.2.4.Análisis.....	44
<b>D. CONCLUSIONES.....</b>	<b>46</b>
<b>E. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>47</b>

CAPITULO III:

DISEÑO Y DESARROLLO DE UN MODELO DE AUDITORIA DEL SERVICIO  
AL CLIENTE.PARA LAS FARMACIAS DEL MUNICIPIO DE SAN  
SALVADOR.

A. OBJETIVOS.....	49
1. Objetivo General.....	49
2. Objetivo Especifico.....	49
B. MODELO PARA AUDITAR EL SERVICIO AL CLIENTE.....	50
C. PLAN DE IMPLEMENTACION.....	78
1. Cronograma de Actividades.....	78
2. Plan de Trabajo.....	79
D. CASO ILUSTRATIVO(Caso practico).....	83
E. BIBLIOGRAFÍA.....	106



## LISTA DE TABLAS Y FIGURAS

NOMBRE DE IDENTIFICACIÓN	PAGINA
CAPITULO I	
Escala de Likert	8
Fórmula del Modelo	9
CAPITULO II	
Plan del Análisis del Diagnóstico de la Investigación	41
Tabulación del Resultado de la Investigación	43
CAPITULO III	
Representación Gráfica del Modelo	50
Pasos para Auditar el Servicio al Cliente	52
Mapa General del Servicio al Cliente	62
Tabla para auditar el Servicio al Cliente	68
Plan de Implementación	78
Recursos iniciales que se necesitan para una Auditoria Interna del Servicio al cliente	82
Mapa del Servicio al Cliente de la Farmacia "El Doctor"	84
Diseño de la Encuesta de Satisfacción	87
Tabulación de los Resultados de la Satisfacción de los clientes de la farmacia "El Doctor". Caso Práctico.	91
Análisis de los Resultados de la farmacia "El Doctor". Caso práctico.	92





## RESUMEN

El trabajo constituye un modelo para que las farmacias del municipio de San Salvador, puedan identificar y superar las deficiencias que se cometen en el servicio al cliente.

Debido a que el modelo analiza los eventos tal como se presentan en la realidad, el tipo de la investigación es descriptivo, y el diseño es No Experimental Transeccional Correlacionales/Causales, porque se realiza sin manipular las variables de estudio, observando el fenómeno tal como y se presenta en su contexto natural.

El método científico es el método utilizado en la realización del presente trabajo, debido a que el proceso de ejecución y desarrollo ha sido sistemático, deductivo y analítico.

La conclusión principal se basa en los resultados del diagnóstico, demostrando que en las farmacias del municipio de San Salvador existen deficiencias para dar un excelente servicio al cliente y no conocen una herramienta que les permita alcanzar la mejora continua.

Finaliza el estudio con la propuesta del modelo y su correspondiente caso práctico, estableciéndose su funcionamiento y efectividad para el cual ha sido diseñado.



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo consta de tres capítulos, los cuales están estructurados de tal manera que ha permitido diseñar un modelo de auditoria del servicio al cliente para las farmacias del municipio de San Salvador.

El capítulo I, es el marco teórico, incluye los conceptos de excelencia, satisfacción de los clientes, servicio al cliente, y otros términos importantes relacionados con la auditoria del servicio al cliente.

El capítulo II, comprende el objetivo general, el cual consiste en investigar si las farmacias del municipio de San Salvador conocen la Auditoria del Servicio al Cliente y específicamente establecer si tienen deficiencias. encuestándose a 56 farmacias dentro del área metropolitana del municipio de San Salvador. Revela el diagnóstico que la auditoria del servicio al cliente, no es conocida y que por lo tanto no se utiliza.

El capítulo III, comprende el diseño y la propuesta del modelo, así como el caso práctico correspondiente.



## CAPITULO I

### MARCO TEÓRICO

#### LA AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE

##### A. GENERALIDADES DE LA AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE.

###### 1. Antecedentes

Remotísima es la aparición del dinero en el proceso del cambio y las formas del valor.

El dinero vino a facilitar y agilizar el proceso del trueque. En el régimen de producción primitiva se intercambiaban alimentos cuando comenzó a especializarse el trabajo.

El cazador intercambiaba la caza con el productor agrícola, este con el pescador, el pescador con el alfarero y así se fue especializando la producción y el intercambio. (Kotler y Armstrong, 1996)

Con el devenir de los tiempos y las dificultades para establecer el valor de las mercancías, surgió el dinero fijándose primero en plata y después en oro.

Esta circunstancia, propagó el atesoramiento del dinero en oro y la especulación con la mercancía. (Marx, 1966).

Quien tenía dinero en oro, era el comprador y el vendedor el productor de la mercancía. De esta forma surge el concepto de cliente.

Hace 3 mil años, fue encontrado en Tebas<sup>1</sup> un papiro que se conserva en el Museo de Londres y en el cual se lee lo siguiente: "Habiendo huido el esclavo Shem de su patrono Hapú, el tejedor, este invita a todos los buenos ciudadanos de Tebas a encontrarle. Es un hitita, de cinco pies de alto, de robusta complexión y ojos castaños. Se ofrece media pieza de oro a quien dé información acerca de su paradero; a quien lo devuelva

a la tienda de Hapú, el tejedor, donde se tejen las más bellas telas al gusto de cada uno, se le entregará una pieza entera de oro".

---

<sup>1</sup> Tebas: Antigua ciudad del Alto Egipto, situada a orilla del Río Nilo. Existió hacia 2,275-1,800 años Antes de Cristo.

En la frase "donde se tejen las más bellas telas al gusto de cada uno", se hace referencia al cliente: CADA UNO, y también es un mensaje publicitario. (Furones, 1980).

Para el siglo XVI, tanto el productor como el consumidor eran uno solo. En la década de los setenta, la producción y el consumo se separan, fabricándose lo que el consumidor demandaba. De 1850 hasta 1899, surgen los especialistas en venta para mejorar la eficiencia de la distribución. Durante casi medio siglo (1900-1949) la estrategia era vender en forma masiva y así surgió el consumerismo, dándosele énfasis a la producción que a las necesidades del mercado. En 1950 surge el concepto de Mercadotecnia enfocándose la producción a los deseos de los compradores. (Schoell y Guiltinam, 1995).

## 2. Situación Actual

El concepto de Mercadotecnia apareció en el año 1950, como nueva filosofía empresarial, orientando la producción hacia las necesidades del cliente. Para esta fecha únicamente se investigaban los deseos del

consumidor, y aún no se pensaba en auditar el servicio al cliente y su satisfacción total. (Stanton, William y Etzel 1996).

A partir de 1980, los clientes asumen el mando, diciéndole al vendedor que es lo que quieren, cuando lo quieren y cuanto pagará. (Hammer y Champy, 1994).

En 1981 la guerra de la calidad total comenzó y los japoneses fueron los primeros, poniéndose a la vanguardia contra Europa y los Estados Unidos. Las empresas norteamericanas creían que el 80 por 100 de sus productos eran de superior calidad que los productos japoneses, esta suposición contrastó con la opinión de los consumidores norteamericanos que pensaban que los productos japoneses eran de mejor calidad. De este enfrentamiento surgió la idea de cero averías, cero defectos. (Horovitz, 1994).

La lucha de la calidad total del producto, pasó a la calidad total del servicio, y así surgió la Auditoria del Servicio al Cliente.

De esta forma, muchas compañías en el mundo tienen programas de servicio al cliente, cumpliendo sus exigencias y satisfacción total, con el objeto de obtener pedidos repetitivos, mejorando la producción, capacitando al personal y evaluando la satisfacción de los clientes. (Linton, 1999).

#### B. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

"La mezcla de mercadotecnia es la combinación de variables controlables, que se ponen a la disposición del mercado con el fin de llamar la atención, el interés, deseos y el accionamiento de los clientes y compradores potenciales ha adquirir los productos en determinado lugar mediante actividades promocionales y a un precio específico"(Kotler y Armstrong 1996).

Las variables que comprende la mezcla de mercadotecnia se resumen a continuación:

##### 1. Producto

Levitt (1994) define el producto como el bien tangible o intangible destinado a satisfacer una necesidad. Los productos tangibles, se pueden ver, tocar, oler, probar y verificar de manera directa, haciéndose todas estas conjugaciones antes de la compra. Se pueden

probar los vehículos; oler los perfumes para hombres y mujeres; Se palpa la textura de la ropa, telas, toallas y muebles.

Los productos intangibles como el transporte, los seguros, las reparaciones, consultorías, y cuidado de la salud no se pueden probar ni tocar con anticipación. A los clientes de este tipo de producto intangible se les vende con imaginación y creatividad.

Ya sea que la compra-venta sea de producto tangible o intangible, siempre se venden promesas encaminadas a satisfacer las expectativas de los clientes.

## 2. Precio

Cada producto, tangible o intangible debe tener un precio, que produzca un efecto de aceptación por parte del cliente. El cliente entrega dinero a cambio del producto y sus valores.

## 3. Plaza

Comprende la distribución del producto, en función del tiempo, lugar y posición.



#### 4. Promoción

Es una actividad persuasiva, busca transmitir mensajes al comprador para llamar su atención. Los métodos empleados comprenden publicidad, relaciones públicas, y la venta.

#### 5. Servicio

El servicio juega un papel importante en la mezcla de mercadotecnia. Muchos son los autores modernos que consideran el servicio como la quinta "P" de Mercadotecnia. (Horovitz, 1994).

Los clientes evalúan el servicio en función de la calidad del contacto humano, el producto tangible o intangible adquirido y la satisfacción total de sus necesidades. (Evans y Lindsay 1999).

### C. MODELO DE AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE.

#### 1. Concepto de Modelo.

Un modelo es una abstracción selectiva, idealizada y simplificada próxima a la realidad, representándose por un dibujo, una fórmula o un gráfico. (Eppen, G.D. 1984).

Las revistas de vestidos para mujeres, representan mediante fotografías a las modelos. Los ingenieros construyen modelos de aviones, los diseñadores vestidos y los economistas modelos económicos.

Todos los modelos tienen como objetivo evaluar datos o información de forma simplificada, utilizando un lenguaje simbólico. El uso de modelo depende de quién lo construya y para que lo construya.

El modelo que se propone, es un "enfoque híbrido" como aporte de los autores de este documento, utilizando para este fin, los modelos de los autores siguientes:

2. La escala de Likert (James R. Evans 1994) que es la siguiente:

Concepto	Nivel de Satisfacción
Muy Satisfecho. . . . .	5
Satisfecho. . . . .	4
Ni satisfecho/ ni insatisfecho . . . . .	3
Insatisfecho. . . . .	2
Muy Insatisfecho. . . . .	1

El nivel de satisfacción 4 es considerado el parámetro auditor, porque significa el nivel de satisfacción mínimo que debe ponderar o anotar un cliente, para considerarse satisfecho. El valor 5 significa muy satisfecho, y el nivel 3 indica que el cliente esta inseguro de su satisfacción o insatisfacción con respecto al servicio que se le proporciona.

- Formula del Modelo de Auditoria del Servicio al Cliente.

$$\text{Percepción} - \text{Expectativa} \geq 0$$

Esta relación, es cuantificable únicamente desde la postura del comprador. El cliente crea una esperanza de solución en el momento que surge una necesidad, posibilidad que conserva en su mente(expectativa); luego, va donde el vendedor y adquiere el bien o servicio. Pero, además de la compra valora otros factores de medición, que sumados al precio de lo comprado, conforman la suma de los beneficios percibidos, que al final de cuentas lo viene a comparar con su expectativa.

Si la percepción menos la expectativa es mayor que cero, entonces podemos afirmar que el cliente está muy satisfecho y que el servicio es excelente con cero defecto o error.

Si esta relación es menor que cero, entonces, se tiene insatisfecho al cliente.

### 3. Concepto de Servicio al Cliente.

"El servicio al cliente", es el elemento de la estrategia de mercadotecnia, que consiste en el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y reputación del mismo (Horovitz, 1994)".

Berry (1997) hace énfasis que las dimensiones del servicio al cliente son las siguientes:

#### 3.1. Confiabilidad

Se refiere exactamente a los productos, la presentación, higiene, especificaciones técnicas, y sobre todo, en proporcionar al cliente con exactitud, lo que realmente busca y lo que se le prometió.

### 3.2. Cosas Tangibles

El aspecto y condiciones de las instalaciones, equipos, productos, materiales de comunicación y personal de la empresa.

### 3.3. Prontitud de Respuestas

Capacidad y voluntad de atender oportunamente. También compromiso de resolver problemas posteriores a la compra.

### 3.4. Seguridad

Los conocimientos que el personal tenga del producto sean amplios y de pleno dominio. Además de ser amables, y sinceros para transmitir seguridad y confianza. Se debe conocer las características del producto, el rendimiento técnico y sus limitaciones.

### 3.5. Empatía

Ponerse en lugar del cliente, para comprender sus necesidades y expectativas. Juega un importante papel la amabilidad y la actitud positiva del vendedor, así como su emotividad y dinamismo.

Así pues, si el cliente no encuentra falla, se forma una opinión favorable, tomando como referencia su expectativa, la cual ha sido satisfecha y superada.

#### 4. Concepto de Auditoria del Servicio al Cliente.

Es una herramienta que evalúa, controla y enmienda la calidad del servicio al cliente que proporciona la empresa.

Su objetivo consiste en prevenir y corregir errores y deficiencias. A través de la Auditoria del Servicio al Cliente, la empresa sabrá el grado de satisfacción de sus clientes.

Horovitz (1994) se refiere a la Auditoria del Servicio al Cliente como un proceso que rastrea y caza errores, con el afán de prevenirlos y corregirlos en virtud de alcanzar la excelencia y el cero defecto en el servicio al cliente.

## 5. La Satisfacción de los Cliente.

El saldo positivo entre lo que el comprador "percibe" y lo que "espera" es la esencia misma del acto de servicio (Ginebra y Arana 1994).

La percepción (percibe) es el reflejo del conjunto de cualidades y partes de los objetos y fenómenos de la realidad que actúan directamente sobre los órganos de los sentidos. (A.A. Smirnov, S.L. Rubinstein).

Una de las características de la percepción, entre otras, es el reconocimiento, el cual consiste en interpretar los conocimientos según su experiencia práctica. Otra característica es que acentúa su experiencia y la compara con otra. Desde esta perspectiva, el cliente evalúa la calidad del Servicio que le proporciona una u otra farmacia.

La expectativa (espera) es la esperanza de conseguir un servicio satisfactorio o excelente, mas el producto a cambio del dinero que se entrega. El cliente cree que la farmacia esta comprometida a satisfacer su deseo y exigencia.

La satisfacción es del interés de un comprador de un medicamento hasta el comprador de un automóvil, además de la utilidad y prestaciones técnicas del producto.

El comprador de un medicamento valora el precio, el rendimiento y eficiencia del producto, el tiempo y esfuerzo, también, valora los efectos siguientes:

- a. Entregas exactas de lo que busca.
- b. Factura sin errores
- c. Solución rápida y asesoría a los problemas posteriores a la compra
- d. Las indicaciones de cómo utilizar el producto a plena capacidad, como conservarlo mejor y cuando tomarlo.
- e. Encontrar sustitutos a los productos viejos.
- f. Solución de problemas posteriores a la compra.

#### 6. Excelencia.

La excelencia del servicio se hace, dentro de un esquema realmente sencillo. A partir del cliente se descubren los elementos que forman la verdadera calidad, cuando de verdad ofrecemos al comprador todo aquello que él espera encontrar. El comprador queda muy satisfecho y adicto a la farmacia porque descubrió lo que más le gusta (Ginebra et. al. 1994).



Jacques Horovitz, define la excelencia así:

La excelencia es proporcionar en todo lugar y en todo momento, un servicio con "CERO DEFECTO" como garantía de éxito a largo plazo, implicando esto, superar las expectativas de los clientes.

Para Horovitz y Panak (1994), un negocio o empresa que trabaje en función del cliente dando un excelente servicio está menos expuesta a los ataques de competidores o de compañías transnacionales cuando estos lleguen, porque los clientes se resisten al cambio.

## **7. Encuesta de Satisfacción**

Básicamente busca conocer de manera directa la opinión de los clientes con respecto a la calidad del servicio que se les brinda. Las preguntas deben estar basadas en factores importantes para el cliente, y se miden mediante la percepción que el cliente se forma cuando ha recibido el servicio, o ha comprado algún producto tangible o intangible.

## 8. Mapa del Servicio al Cliente.

Consiste en una representación convencional de la distribución del espacio, equipos, muebles y el flujo de entrada y salida del cliente para ser atendido dentro de la farmacia.

Se utiliza para estudiar los puntos de aglomeración, la secuencia de pasos que da el cliente, analizar la comodidad que tiene para desplazarse, la ubicación de los muebles y equipos. Su objetivo es para analizar y mejorar la calidad del servicio al cliente.

## 9. Área de Gestión de la Auditoria del Servicio al Cliente.

9.1. Las Comunicaciones: Factor primordial para comprender y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes. Se examina tanto internamente como externamente.

9.2. El Personal Involucrado Directamente con el Servicio al Cliente: Gerentes, Supervisores, Vendedores, Cajeros, Bodegueros, Despachadores,

Recepcionistas, Telefonistas, Personal de limpieza y entrega.

### 9.3. Los Productos Tangibles.

Los productos tangibles es la mercadería que es susceptible de almacenar, ver, tocar, pesar, medir, empaquetar, trasladar y vender a compradores o clientes.

9.4. La Tienda: Comprende el edificio, puertas, ventanas, techo, pisos, paredes, pintura, decoración, instalaciones, espacios de circulación, muebles y equipos.

## 10. Características de la Auditoria del Servicio al Cliente.

La auditoria del servicio al cliente, requiere un buen soporte, una base sólida de conocimientos, voluntad y firme convicción de lo que se hace en toda la empresa. Las características son las siguientes:

### 10.1. Debe Ser Comunicativa.

Toda la empresa, en todos los niveles jerárquicos y todas las unidades operativas, desde dueños y empleados deben hablar y practicar el mismo lenguaje.

El papel de la comunicación es determinante en el éxito del servicio al cliente, porque es el único medio de hacer sentir a los clientes la diferencia con relación a la competencia.

Dentro de la empresa, también juega un rol preponderante, porque es el vehículo para motivar y hacer participe a los empleados de los propósitos y objetivos que se persiguen.

### 10.2. La Auditoria del Servicio al Cliente es un Trabajo de Equipo.

Al igual que la comunicación debe funcionar en equipo. Todos los niveles jerárquicos deben estar integrados y comprometidos con el servicio y la satisfacción de los clientes. La formación de grupos crea separación en la unión de esfuerzos. De nada sirve, que la

fuerza de venta esté orientada exclusivamente a brindar un servicio excepcional, si el resto de la empresa viaja hacia otra dirección. Toda la empresa debe concentrarse y encaminarse hacia la persecución de los objetivos y el cumplimiento de la misión de la empresa, cuyo fin es la satisfacción de los clientes, y garantizar la estabilidad y el crecimiento de la empresa.

**10.3.La Auditoria del Servicio al Cliente Debe Ser Flexible y Adaptable.**

La auditoria del servicio al cliente debe ser flexible y adaptable a las circunstancias cambiantes del mercado. La capacidad de respuesta debe ser rápida y amoldable a la solución de problemas.

**10.4.La Auditoria del Servicio al Cliente Debe Enfocarse al Bien Común.**

La Auditoria del Servicio al Cliente debe ser orientadora, estimulante y gratificante. Los empleados son los clientes internos de la empresa y como tal, deben ser premiados y

estimulados en sus esfuerzos, para que se sientan importantes, motivados y comprometidos a dar lo mejor de sí al proporcionar el servicio excelente que satisfaga las necesidades y expectativa de los clientes.

10.5. La Auditoria del Servicio al Cliente Debe Ser Objetiva.

La Auditoria del Servicio al Cliente debe ser puntual, describiendo exactamente lo que se encontró, informándose las deficiencias y errores sin perjudicar a los empleados y el trabajo en equipo.

10.6. La Auditoria del Servicio al Cliente Es Correctiva.

Llevada a cabo la Auditoria y habiéndose detectado las fallas se convertiría en un saco roto incapaz de alcanzar su objetivo sin proponerse recomendaciones concretas y específicas.

De igual manera, si la alta dirección de la empresa no toma acción en las soluciones posibles planteadas por la Auditoria.



Es evidente, que realizada la Auditoria y dependiendo de las circunstancias, se debe ejecutar la(s) recomendación(es) del Auditor, a fin de corregir y superar las fallas o deficiencias encontradas.

- Se busca activamente identificar las necesidades de los clientes.
- Conseguir satisfacer a los clientes en mayor medida que los competidores.
- Conservar los clientes en el largo plazo.
- Ganar penetración en el mercado.

Estas metas, deben proporcionar valor creciente a los clientes, quienes ya no deciden únicamente por el precio, sino que comparan el paquete total de beneficios, el cual influye en la percepción de la calidad; la satisfacción de los clientes se alcanza cuando los productos y servicios cumplen o exceden las expectativas de los clientes.

#### 10.7.La Auditoria del Servicio al Cliente Es Periódica.

Debido a que las empresas operan en un ambiente dinámico, y la opinión de los clientes siempre es cambiante, además del nivel de competencia que existe por atraer clientes de la competencia, la auditoria del servicio al cliente debe ser periódica, a fin de mantenerse en constante cambio y adaptación a cada circunstancia y necesidades de los clientes.

### 11. Objetivos de la Auditoria del Servicio al Cliente.

#### 11.1.La Conservación de los Clientes.

La conservación de los clientes, es un compromiso por satisfacerle (Stanton, et. al. 1996). Según este autor, para retener a los clientes es necesario crear una mezcla de servicio que supere con calidad el valor pagado por los clientes, atrayendo a nuevos clientes por el nivel de difusión y publicidad de los clientes actuales hacia clientes de la competencia y compradores casuales.



Esta mezcla del servicio excelente, requiere un buen soporte, una base sólida de conocimientos, voluntad y firme convicción de lo que se hace en toda la empresa, y es a través de la auditoria del servicio al cliente que se puede alcanzar.

#### 11.2. Alcanzar el Nivel de Excelencia.

Alcanzar el nivel de excelencia es satisfacer a los clientes." (Horovitz, 1994).

Este objetivo pretende brindar un servicio con cero defectos, convirtiéndose en factor de decisión de compra. El cliente concibe la calidad, y si cumple sus expectativas se dará por satisfecho.

Cuando un cliente valora la calidad de un servicio, no disocia sus componentes, sino que la juzga como un todo, a tal grado que si falla un eslabón, entonces generaliza el defecto a todo el servicio, en consecuencia la calidad se desvanece, constituyéndose como un fracaso para la empresa. Si el cliente percibe un excelente servicio, entonces hará

comentarios positivos, recomendando a la farmacia a su círculo de influencia por el comentario boca a boca.

No obstante es muy importante señalar, que la Auditoria del Servicio al Cliente, tiene como objetivo fundamental, descubrir y enmendar los errores y las deficiencias para que los directores encausen y retomen el camino hacia la satisfacción total del cliente y el éxito de la empresa.

### 11.3 La Caza de Errores y Deficiencias.

Es esencial, que la Auditoria del Servicio al Cliente se sustente en hechos reales, sin dañar o acusar a personas. No interesa los sentimientos y tendencias favoritistas, porque pone en peligro la credibilidad, la comunicación y la participación en equipo. Debe resolver esencialmente errores y deficiencias.

#### 11.4. Mejora y Aprendizajes Continuos

Frederick Taylor, creía que la dirección de la empresa tenía el deber de buscar mejores procedimientos de trabajo y capacitar a los empleados, haciendo énfasis en la eficiencia y la productividad.

Mejorar, tiene un significado de avance para ubicarse primero en el mercado, comprendiendo la reducción de errores, defectos, costos y tiempo en la entrega del servicio; mejorar es también incrementar la eficiencia y la productividad.

El aprendizaje continuo se refiere a la versatilidad para adaptarse a los cambios, en el cumplimiento de la misión empresarial, y en la satisfacción total de los clientes externos e internos de la organización.

#### 12. Recursos que se Necesitan para Desarrollar una Auditoria del Servicio al Cliente.

Si el caso amerita y dependiendo del tamaño la farmacia y el nivel de sus operaciones, el

departamento o unidad de Auditoria de Mercadotecnia puede ser interno o externo.

Si es interno, dependerá jerárquicamente de la presidencia, debido a ser una unidad estratégica, y el costo total será responsabilidad de la empresa.

Si es Auditoria Externa, la farmacia únicamente pagara honorarios por cada auditoria realizada.

Independientemente que la auditoria sea interna o externa, habrán costos o gastos que efectuar (VER PLAN DE IMPLEMENTACION PAGINA 78) en los recursos que se necesitan, los cuales son los siguientes:

#### **12.1. Recursos Humanos**

El desarrollo de una Auditoria del Servicio al Cliente, requiere el empleo de una persona con suficiente capacidad profesional en el ámbito del mercadeo. Su función primordial consiste en controlar, investigar y evaluar la satisfacción de los clientes, la competencia y el ambiente interno de la empresa.

El equipo de auditoria podría ser interno o externo. En ambos casos, el Auditor debe ser

práctico, objetivo e imparcial, y su actitud debe siempre ir en busca de los errores para solucionarlos, evitando a toda costa acusar o señalar culpables.

Esta premisa es básica, para que todo el personal de la empresa, forme un equipo de trabajo, de tal forma que los hallazgos se puedan discutir y solucionar.

El auditor de mercadotecnia es el portavoz de la calidad de la empresa de cara al exterior, convirtiéndose en defensor de la calidad, estimulando la eficiencia y alentando la innovación.

La cantidad del personal dependerá del nivel de operaciones de la compañía, si es que prefieren un Auditor Interno. De igual manera, si el Auditor es externo, éste decidirá el número de asistentes a utilizar.

### 12.2. Recursos Materiales

Como la Auditoria del Servicio al Cliente busca la calidad del servicio al cliente, requerirá de espacio físico, ventilado e iluminado para desarrollar adecuadamente su trabajo.

Debe contar con los equipos e implementos necesarios que de rigor toda oficina necesita como: teléfono, estación de trabajo, computadora, archivos, papelería y útiles.

Esta inversión se hace indispensable para que la auditoria mantenga su autonomía y la capacidad de trabajar con solvencia.

### 12.3. Recursos Técnicos

Los recursos técnicos son responsabilidad del auditor. El sistema de control y estudio deben ser siempre claros, ordenados y sistemáticos. Herramientas como la encuesta, la entrevista cara a cara, el monitoreo por teléfono y la investigación de campo deben ser aplicadas en

función de la eficiencia y el buen uso de los recursos.

### 13. Características del Auditor del Servicio al Cliente.

#### 13.1. Capacidad Técnica.

El Auditor del Servicio al Cliente debe ser un profesional con reconocida preparación teórica y experiencias en Mercadotecnia, la cual debe ser amplia, con profunda comprensión de la gestión empresarial.

Debe ser capaz de proyectar sus conocimientos teóricos a la realidad de una situación dada, estableciendo juicios con respecto a las bondades o ineficiencias de un plan de mercadotecnia, descubriendo los errores que se están cometiendo, y a la vez proponiendo las soluciones más viables, para mejorar el servicio al cliente, adaptar los planes y las políticas a las exigencias actuales y futuras del mercado.

Su vasta experiencia práctica, y el número de vivencias deben proporcionarles elementos de

juicios muy ricos para formular y desarrollar un buen programa de trabajo, con el cual, podrá cubrir con facilidad los objetivos que se ha fijado para llegar a conclusiones y recomendaciones fructíferas y eficaces.

### 13.2. Autonomía

El Auditor debe contar con toda libertad y apoyo para realizar la Auditoria del Servicio al Cliente, concluir e informar lo que es mejor para la empresa.

Es responsabilidad del Auditor, poner en práctica su cultura, sus conocimientos teóricos y prácticos, debiendo ante todo, ser objetivo, evitando injerencias de terceros en su opinión.

La libertad de investigar, más el tiempo disponible para analizar, concluir y recomendar, permitirán al auditor objetividad y creatividad para la ejecución del trabajo de la Auditoria del Servicio al Cliente, que debe



y tiene que ser lógico, sistemático y libre de opiniones ajenas y prejuicios.

### 13.3. Calidad Profesional

Un buen Auditor además de poseer capacidad teórica y práctica debe tener principios y valores bien definidos y formados, orientados a fomentar y cultivar la honestidad y la aplicación correcta de sus conocimientos y opiniones.

La honestidad esta referida a que el auditor debe presentar sus informes y dar opiniones con decoro, decencia y modestia, sin perder la objetividad.

En la aplicación correcta de sus conocimientos y opiniones, deben estar reducidos al mínimo los errores, presentando ideas dignas e intachables, con el objetivo de atenuar, corregir, enmendar y prevenir deficiencias, fortaleciendo todo el plan del servicio al cliente.

Jamás debe emprender una cacería de culpables, ante todo debe ponerse en lugar del empleado, asesorarle, corregirle y ayudarle a mejorar su trabajo. De esta manera, logrará la participación colectiva del personal de la empresa, fomentando la unificación de soluciones y el trabajo en equipo.

#### D. MARCO LEGAL

##### 1. Código de Salud

El artículo 14, literal n y ñ del Código de Salud de la Republica de El Salvador, expresa las facultades que tiene el Consejo Superior de Salud Pública, para vigilar y proteger a las personas(clientes) con respecto a la publicidad engañosa que se hace de los medicamentos. En este mismo orden, el artículo 243 dice que los productos vendidos en farmacias están sujetos a control de calidad por parte del Ministerio de Salud Publica y Asistencia Social a fin de garantizar la salud de la población.

##### 2. Ley de Protección al Consumidor

El articulo 5 literal c) de esta ley establece que los productos están sujetos a supervisión a fin de vigilar

el cumplimiento de la calidad, pesas y medidas que se vendan en el mercado nacional.

El artículo 7 literal a) determina que las personas tienen derecho a ser protegidos frente a riesgos contra la vida y la salud.

Los artículos 8, 10 y 11 se complementan para garantizar y proteger la salud de los consumidores, estableciéndose medidas contra la publicidad engañosa, mal servicio y fraude o mentiras.

Ambos códigos se enfilan en la misma dirección de la Auditoría del Servicio al Cliente, pues esta última busca mejorar continuamente la calidad del servicio al cliente, y desde este punto de vista se complementa con los aspectos legales, pues permite al propietario o encargado de las farmacias del municipio de San Salvador, descubrir a través de la opinión de los clientes si se cumplen las exigencias legales, o bien dar a conocer a los clientes la ley que le protege, actitud que le beneficiara con los clientes pues estos sentirán que la farmacia satisface los aspectos legales que le protegen.

## CAPITULO II

### DIAGNOSTICO SOBRE LA UTILIZACION DE LA AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE QUE PRESTAN LAS FARMACIAS DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

#### A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

##### 1. Objetivo General.

Investigar si las Farmacias del Municipio de San Salvador conocen la Auditoria del Servicio al Cliente.

##### 2. Objetivos Específicos.

2.1. Indagar si las Farmacias del Municipio de San Salvador utilizan la Auditoria del Servicio al Cliente, para identificar y superar las deficiencias del servicio al cliente.

2.2. Determinar que grado de aceptación, tiene la Auditoria del Servicio al Cliente, en las Farmacias del Municipio de San Salvador.

2.3. Determinar si factores como la amabilidad, motivación y capacitación influyen para proporcionar un excelente servicio al cliente.

## B. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

### 1. Método de Investigación.

El método de investigación utilizado para la realización del presente trabajo es el método científico, debido a que presenta un estudio sistemático y objetivo.

En el desarrollo de la investigación se ha utilizado la deducción para relacionar, explicar y sintetizar la información generada, y poder así diseñar el Modelo de Auditoria de Servicio al Cliente para farmacias del Municipio de San Salvador.

En la investigación se utilizó dos instrumentos para la recopilación de información, siendo el primero, los cuestionarios para encuestar a los propietarios o encargados de las farmacias y el segundo es la entrevista, la cual se realizó específicamente a propietarios de farmacias.

### 2. Fuentes de Recolección de Información.

Para la recolección de información se utilizó las siguientes fuentes:

### 2.1. Primarias.

Consistieron en la obtención de información para el propósito específico del momento, y se obtuvo a través de observación directa en las farmacias y, como se menciona anteriormente, de cuestionarios y entrevistas.

### 2.2. Fuentes Secundarias.

Las fuentes secundarias consistieron en recabar información que ya existía en alguna parte y que se había recabado para otro propósito; esta se obtuvo en publicaciones periódicas (revistas, boletines, rotativos y otros), libros, y datos comerciales.

### 3. Tipo de Investigación.

El tipo de investigación es descriptivo, porque describe situaciones y eventos, es decir, se manifiesta determinado fenómeno, buscando especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Se mide o evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno investigado.

#### 4. Tipo de Diseño de la Investigación.

El tipo de diseño de la investigación es No Experimental/Transeccional, Correlacionales/Causales.

Es No Experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables a investigar; es decir, no se hace variar intencionalmente las variables independientes (Modelo de Auditoria del Servicio al Cliente), sino que se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

En la investigación no experimental o ex-post-facto es imposible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los sujetos a las condiciones, no habiendo condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio, observados en su ambiente natural o en su realidad.

El diseño de investigación transeccional o transversal recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único, siendo su propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Se ha utilizado el diseño Transeccional Correccionales/Causales, ya que el objetivo es describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. No se describen variables individuales sino que sus relaciones, sean éstas correlaciónales o relaciones causales.

## 5. Determinación del Universo.

La investigación estuvo limitada al Municipio de San Salvador, donde se encuentran 309 farmacias, según el Consejo Superior de Salud Pública.

### 5.1. Unidad de Análisis.

El local de la farmacia ubicada en el Municipio de San Salvador, en el cual se encuestó al propietario o el encargado.

### 5.2. Determinación de la Muestra.

La técnica para elegir la muestra ha sido el muestreo probabilístico aleatorio simple, ya que todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de pertenecer a la muestra. El error muestral es del 10% con el propósito de obtener un buen nivel de confianza.



### 5.3. Tamaño de la Muestra.

Siendo el universo finito, para determinar el tamaño  $|n|$  de la muestra se emplea la fórmula siguiente:

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

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

P: Probabilidad de obtener respuestas positivas en la investigación.

Q: Probabilidad de obtener respuestas negativas en la investigación.

N: Tamaño de la población.

Z: Intervalo que determina la confianza de la información.

e: Error máximo de la investigación.

Por tanto se tienen los datos siguientes:

$$n = ? \quad N = 309$$

$$P = 0.50 \quad Z = 90\% = 1.66$$

$$Q = 0.50 \quad E = 10\% = 0.10$$

Sustituyendo en la fórmula se tiene:

$$n = \frac{(1.66)^2 \times (0.50)(0.50)(309)}{(0.10)^2 (309-1) + (1.66)^2 (0.50 \times 0.50)}$$

$$n = \frac{2.7556(77.25)}{0.01(308) + 2.7556(0.25)}$$

$$n = 56.48069729$$

$$n = 56 \text{ farmacias}$$

La muestra esta conformada por 56 farmacias.

### C. ANÁLISIS Y RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN.

#### 1. Metodología del Análisis.

La información captada a través de cuestionarios, entrevistas u otros medios se sintetizó en cuadro estadístico con el fin de facilitar el análisis e interpretación de ésta, separando los elementos básicos de la información para examinarlos con la finalidad de responder a los distintos planteamientos de la investigación.

El análisis que se realizó fue el de la estadística descriptiva para las variables tomadas individualmente, es decir se describió los datos, valores o puntuaciones obtenidos para cada variable,

utilizando la distribución de frecuencias, que ordena las puntuaciones en sus respectivas categorías.

### 1.1. Plan del Análisis

El análisis de los datos se realizó a través de la tabla de vaciamiento de datos, tal como se muestra a continuación:

ITEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTAL				

Donde:

**Ítem:** Es el número que corresponde a la pregunta.

**Pregunta:** Es la interrogante formulada a los propietarios y encargados de las 56 farmacias, del municipio de San Salvador.

**Alternativa:** Es la respuesta dada en si por los propietarios y encargados de las farmacias, donde se aplicó las diferentes categorías dependiendo de las alternativas en cada una de las preguntas.

**Frecuencia:** Es el número de veces que se repitió una misma respuesta, sumando una a una hasta totalizar.

**Porcentaje:** Es el resultado de dividir la frecuencia de cada respuesta entre el tamaño de la muestra, multiplicada por una centena.

**Total:** En la frecuencia equivale al tamaño de la muestra, y en el porcentaje a la centena.

## 1.2. Tabulación y Análisis de los Resultados

En total se encuestaron a cincuenta y seis propietarios y encargados de farmacias del municipio de San Salvador, mediante un cuestionario de nueve preguntas básicas relativas a la Auditoria del Servicio al Cliente. Los resultados se expresan en porcentaje, siendo las preguntas y sus respectivas respuestas las siguientes:

## 1.2.3. Tabulación

ITE M	PREGUNTA	ALTERNATIVA	FR.	%
1	¿Para conocer las exigencias de los clientes es necesario la evaluación periódica de la opinión de ellos?	A)Estoy de acuerdo B)No estoy de acuerdo TOTAL	52 04 56	93 07 100
2	¿Esta de acuerdo que la falta de amabilidad provoca perdidas de clientes?	A)Estoy de acuerdo B)No estoy de acuerdo TOTAL	56 0 56	100 0 100
3	¿Cuál herramienta utiliza para corregir las deficiencias del servicio al cliente?	A)La observación B)La experiencia C)La Auditoria del Servicio al Cliente D)Ninguna TOTAL	30 24 0 2 56	51 46 0 3 100
4	¿Se ha practicado auditoria del Servicio al Cliente en su farmacia?	A)Sí B)No TOTAL	0 56 56	0 100 100
5	¿Si no ha practicado auditoria del servicio al cliente en su farmacia y esta identifica errores y deficiencias, estaría de acuerdo que se practique en su farmacia?	A)Estoy de acuerdo B)No estoy de acuerdo TOTAL	33 23 56	58 42 100
6	¿Esta de acuerdo que la capacitación con respecto a las características de los medicamentos, proporciona un mejor servicio al cliente?	A)Estoy de acuerdo B)No estoy de acuerdo TOTAL	56 0 56	100 0 100
7	¿Esta de acuerdo que al realizarse una auditoria del servicio al cliente, se identificaran las deficiencias y se obtendrá la satisfacción de los clientes?	A)Estoy de acuerdo B)No estoy de acuerdo TOTAL	56 0 56	100 0 100
8	¿Esta de acuerdo que al momento de la venta de los medicamentos(no encontraron el producto que busca el cliente y se entrego otra medicina, se tardaron para atenderlo, no hubo amabilidad) para atender a los clientes como ellos exigen?	A)Estoy de acuerdo B)No estoy de acuerdo TOTAL	56 0 56	100 0 100
9	¿Esta de acuerdo que el conocimiento que se tenga de la medicina y su aplicación, y la motivación del vendedor juegan un importante papel para satisfacer a los clientes?	A)Estoy de acuerdo B)No estoy de acuerdo TOTAL	54 2 56	96 4 100

#### 1.2.4. Análisis.

##### Pregunta No.1.

El 93% afirma que es necesario evaluar periódicamente la opinión de los clientes, para conocer sus exigencias, de acuerdo a los cambios del mercado.

##### Pregunta No. 2.

EL 100% dijo que se pierden clientes por la falta de amabilidad, y que por lo tanto las ventas bajan.

##### Pregunta No.3.

El 100% contestó que la auditoria del servicio al cliente no es utilizada para corregir y enmendar las deficiencias del servicio al cliente, lo cual significa que no se toman decisiones acertadas para tal fin, porque se basan en la observación y la experiencia.

##### Pregunta No. 4

Todos los encuestados, afirman que nunca han utilizado la auditoria del servicio al cliente, y que por lo tanto no conocen cual es

la satisfacción de los clientes, y no saben como enmendar y superar las deficiencias.

**Pregunta No.5**

En el 58% de las farmacias encuestadas, respondieron que están de acuerdo que se realice en su farmacia una auditoria del servicio al cliente, porque les permitirá mejorar el servicio al cliente.

**Pregunta No.6**

El 100% contestó que la darse una capacitación con respecto al contenido de los medicamentos, formulas y aplicaciones, mejorara el servicio al cliente y por lo tanto aumentaría el numero de clientes.

**Pregunta No.7**

El 100% opinó que esta de acuerdo que al efectuarse la auditoria del servicio al cliente, se identificaran las deficiencias y así se alcanzara la satisfacción de los clientes.

**Pregunta No. 8**

El 100% de los encuestados respondió que al momento de las ventas se dan problemas para satisfacer a los clientes, como por ejemplo, decir que no hay medicina, se tardaron en entregar el producto, se equivocaron en dar el

cambio o la medicina, y tener desorden en el inventario.

#### Pregunta No.9

El 94% afirmó que el conocimiento que se tenga de la medicina, además de la motivación de los vendedores, juegan un papel importante para satisfacer a los clientes.

### D. CONCLUSIONES

Después de haberse procesado la investigación de campo, y analizada la información recolectada, se concluye lo siguiente:

#### Conclusión No.1

En las farmacias del Municipio de San Salvador, se utiliza la observación y la experiencia como criterio de solución a los problemas que se dan al momento de efectuar las ventas.

¿POR QUÉ? Porque no conocen, ni han utilizado una herramienta objetiva que identifique y enmiende las deficiencias del servicio que prestan a sus clientes actuales, en procura de mejorar continuamente y satisfacer sus expectativas.



### Conclusión No. 2

Los propietarios y encargados de las farmacias del Municipio de San Salvador, reconocieron a través de la encuesta, que tienen deficiencias en el servicio que prestan a los clientes, y que factores como la amabilidad, la motivación y capacitación influyen para proporcionar un excelente servicio al cliente, y que por lo tanto les gustaría mejorarlo.

¿POR QUÉ? Porque los clientes perciben estos factores como dimensiones del servicio para sentirse satisfechos.

### E. RECOMENDACIONES

Basándose en los resultados obtenidos en la investigación de campo, en la cual se determinó que los propietarios y encargados de las farmacias del municipio de San Salvador, no conocen la Auditoria del Servicio al Cliente y que están es disposición de mejorar el servicio que prestan a sus clientes, se recomienda lo siguiente:

**Recomendación No. 1**

Debido a que en las farmacias del Municipio de San Salvador, existen deficiencias del servicio al Cliente, se recomienda identificar los errores para mejorar el servicio al cliente y alcanzar la satisfacción de los clientes.

¿CÓMO? Diseñando un modelo como herramienta para identificar y enmendar las deficiencias del servicio al cliente, para superarlos y alcanzar la satisfacción de los clientes.

**Recomendación No. 2**

Debido que los propietarios y encargados de las farmacias del municipio de San Salvador, reconocieron que les gustaría realizar una Auditoria del Servicio al Cliente se diseña y se propone el modelo para que sea utilizada por ellos.

¿CÓMO? Como instrumento de evaluación y control, para conocer la satisfacción de los clientes, encontrar las deficiencias y buscar la mejora continua y la excelencia.

### CAPITULO III

## DISEÑO Y DESARROLLO DE UN MODELO DE AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE PARA LAS FARMACIAS DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

### A. OBJETIVOS

#### 1. Objetivo General

Diseñar y proponer un modelo de Auditoria del Servicio al Cliente para las farmacias del Municipio de San Salvador.

#### 2. Objetivo Específico

Auditar una farmacia de las encuestadas, para poner en práctica el diseño del modelo de Auditoria del Servicio al cliente propuesto.

B. MODELO PARA AUDITAR EL SERVICIO AL CLIENTE QUE PRESTAN LAS FARMACIAS DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

1. REPRESENTACIÓN GRAFICA DEL FUNCIONAMIENTO DEL MODELO



MODELO PERCEPCIÓN - EXPECTATIVA (APORTE DE LOS AUTORES DE ESTE DOCUMENTO)

2. DESCRIPCIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL MODELO

La representación gráfica es aporte de los autores del presente documento, su descripción es la siguiente:

El cliente concibe su propia expectativa antes de llegar a la farmacia, inmediatamente se forma en su mente los componentes del servicio que satisfacen su expectativa, tanto precio, producto, servicio.

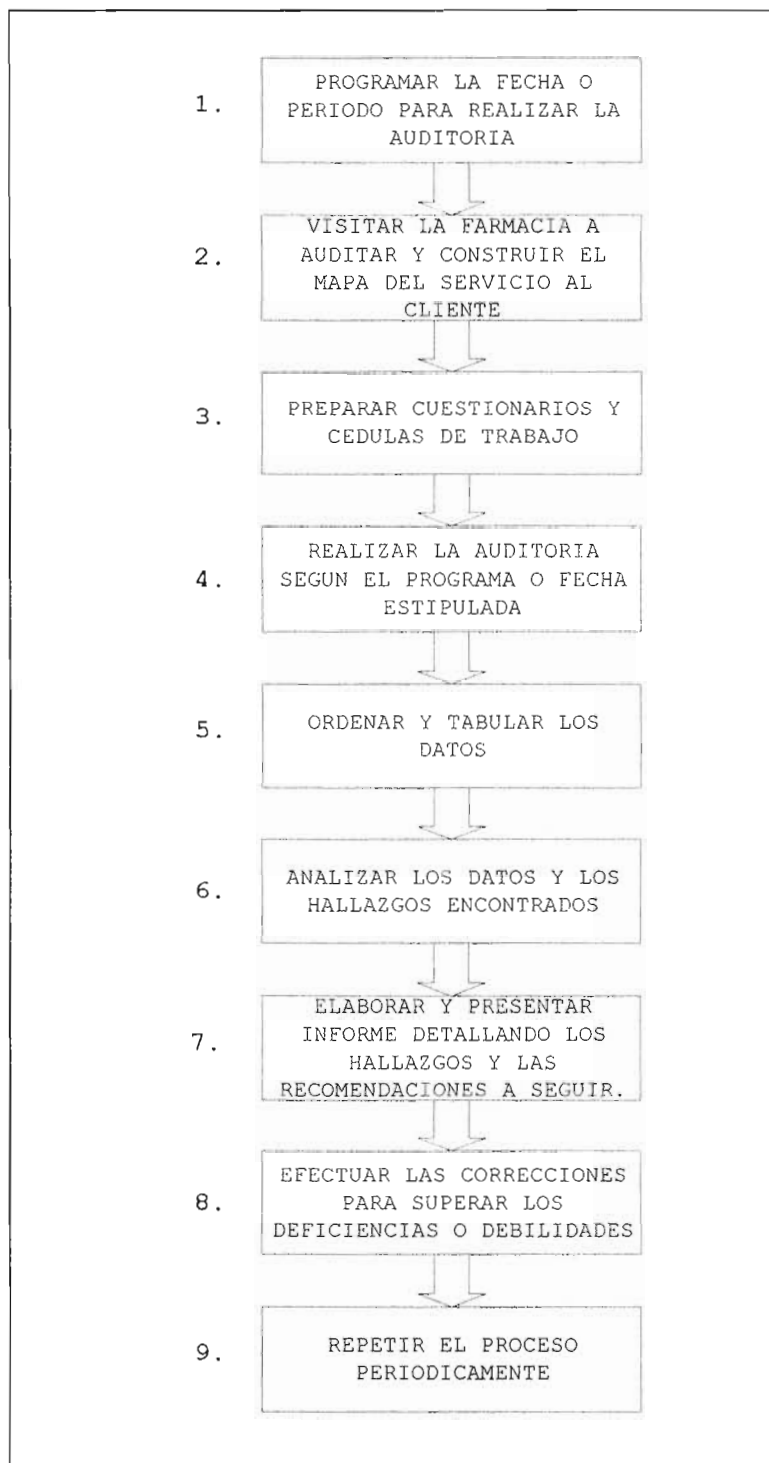
De acuerdo al servicio proporcionado por la farmacia, el cliente conjuga como un todo el servicio percibido estableciendo comparación entre su expectativa y el servicio percibido. Posteriormente se audita el servicio percibido y la expectativa del cliente, con el objetivo de determinar el nivel de satisfacción del cliente, o



identificar errores o deficiencias, para enmendarlos y superarlos.

Superadas las deficiencias, el cliente percibe un servicio diferente, y otra vez se audita la calidad percibida, hasta lograr la satisfacción de los clientes o llegar a la excelencia, y así continuamente, repitiendo el proceso periódicamente.

## 3. PASOS PARA AUDITAR EL SERVICIO AL CLIENTE.



El esquema anterior, es un aporte más de los autores de este documento. La explicación a cada uno de los pasos es el siguiente:

### 3.1. Elaboración del programa de trabajo.

Un buen programa de auditoría, es una herramienta útil para el auditor de mercadotecnia, porque le asiste en ordenar y priorizar el trabajo.

Este programa debe ser del conocimiento únicamente del auditor, manejándolo con discreción con el objetivo de evitar participación de terceros y conservar la independencia y autonomía.

No existe un formato exclusivo y estándar para elaborar el programa, basta que se incluya la actividad a realizarse, el área a auditarse y la fecha de inicio de la auditoría, estableciendo las fechas de tal manera que no se crucen dos actividades y fechas simultáneamente.

### 3.2. Diseño del Mapa del Servicio al Cliente.

Para que el trabajo sea efectivo, es necesario visitar la farmacia a auditar, para observar la forma como se atiende a los clientes, conocer la cantidad de personas que entran y salen, y los pasos que se siguen para atender al cliente.

Esta visita es importante y de rigor, pues permite al auditor observar el ambiente de trabajo; imagen de la tienda, cantidad de vendedores, ubicación de la caja, espacios de circulación, forma de atender al cliente, aglomeraciones de clientes, horario de trabajo de la farmacia y tiempo promedio del cliente que espera o permanece dentro de la tienda.

Con toda esta información, el auditor procederá a construir el mapeo del servicio al cliente, el cual servirá de guía para llevar a cabo la auditoría, preparar las cédulas de trabajo, los cuestionarios y entrevistas.

Desde el momento que el auditor visita la farmacia, debe establecer que la auditoría es necesariamente complementaria, es decir, la



evaluación de la opinión del cliente, y el examen de los factores internos de la farmacia.

### 3.3 Cédula de Trabajo.

La cédula de trabajo y papeles de trabajo es la guía de trabajo que facilita al Auditor de Mercadotecnia realizar la auditoría.

Con estos documentos, se reúnen las evidencias y los hallazgos del trabajo de auditoría efectuado, auxiliando también al auditor a analizar la información y elaborar el informe.

El diseño de los documentos y la cantidad de ítem o preguntas dependerá de la capacidad y experiencia del auditor, debiendo revisarse y actualizarse de acuerdo al dinamismo del mercado y las expectativas de los clientes.

Las cédulas de trabajo, deben estar estructuradas de tal manera, que permitan concentrar los datos de las entrevistas y encuestas. Las encuestas deben soportar las cédulas de trabajo del auditor de mercadotecnia.

Para cada auditoría debe existir su propio cuestionario, aunque es posible que en uno mismo se concentren preguntas o ítem de todo el proceso del Servicio al Cliente. Todo dependerá de la forma de cómo el auditor de mercadotecnia enfoque la auditoría y de los objetivos que se persigan.

#### **3.4. Realizar la Auditoría Según el Programa.**

Es de especial cuidado y atención por parte del auditor revisar y consultar a diario el programa de trabajo de auditoría.

Cumplir el programa y regirse por las fechas estipuladas para cada auditoría implica el compromiso y responsabilidad del auditor para consigo mismo y la empresa.

Debido a que la magnitud del trabajo en mercadotecnia es amplio, es factible efectuar reajustes y modificaciones, debido a las dificultades e imposibilidades que las circunstancias presenten al momento de iniciar o finalizar determinada actividad.

En cualquier caso, el auditor debe procurar por la continuidad del programa, aunque sea modificando fechas y redefiniéndolo con calidad de criterio y grado de importancia, en beneficio de la empresa y la clientela.

### **3.5. Ordenar y Tabular los Datos.**

Muchos trabajos de auditoría son de criterios propios del Auditor de Mercadotecnia, como por ejemplo, los que realice por medio de la observación o de análisis de datos obtenidos del trabajo histórico de la empresa u otros documentos.

Pero, las auditorias que se realicen en el punto de venta donde se administran cuestionarios o se realicen entrevistas a clientes y personal involucrado en el servicio al cliente se deberá ordenar y tabular la información, para facilitar el análisis y tendencias de los resultados finales.

### **3.6. Analizar los Datos y Hallazgos Encontrados.**

Los resultados del trabajo de auditoría deben ser estudiados cuidadosamente, a fin de interpretarlos correctamente y dar una opinión objetiva.

Si los datos son números como valores, porcentajes u otro parámetro estadístico, deben ser interpretados a su equivalente definición en letras, para facilitar la correcta lectura de su significado.

En cambio, si es una observación o hallazgo que no posee números, debe estudiarse también con sumo cuidado para redactarse de forma clara, precisa y puntual.

### 3.7. Elaborar y Presentar el Informe.

Al elaborar el informe, se debe poner atención a la forma de redactar los datos, hallazgos y recomendaciones.

Un buen informe, independientemente de que sea en forma de memorándum o carta, debe contener la fecha o período de la auditoría y el área auditada, especificando de manera general el total de entrevistas y cuestionarios, un resumen del procedimiento empleado y la colaboración o

participación de personas ajenas al personal de auditoría de mercadotecnia.

Finalmente se debe exponer de forma clara y breve los puntos o ítem auditados, procurando manejar palabras sencillas y de fácil comprensión.

De igual manera, se deben hacer las recomendaciones o sugerencias de forma puntual y precisa, a fin de que puedan ser leídas y entendidas con la misma relación de las observaciones o hallazgos correspondientes.

### **3.8. Efectuar las Correcciones para Superar las Deficiencias.**

Todo el programa de trabajo del Auditor de Mercadotecnia, el esfuerzo y los recursos invertidos, el tiempo empleado, el análisis realizado y el informe presentado, pierde validez, cuando solamente es leído y no se lleve a cabo las acciones correctivas.

El informe da realce y es el enlace entre los descubrimientos y la acción emprendida en procura de mejorar el Servicio al Cliente.

El informe se vuelve activo, cuando el Propietario, Gerente o Encargado procede con mesura y buen tino a realizar las sugerencias o recomendaciones, a fin de solventar y enmendar las deficiencias del Servicio al Cliente.

### 3.9.Repetir el Proceso Periódicamente.

La Auditoría del Servicio al Cliente debe ser dinámica, periódica y constante, a fin de mantenerse siempre activa e involucrada en los cambios del mercado y de los clientes y compradores.

El cliente y los compradores, siempre están siendo atraídos por la publicidad de otros productos, servicios y propaganda de la competencia, de tal forma que son susceptibles de cambiar de opinión si la empresa comete un error en el eslabón de la calidad del Servicio al Cliente.

Por tal razón, es de interés e importancia de la administración del negocio, que la auditoría sea perenne, auditando el punto de venta, el proceso de la calidad del servicio al cliente y su opinión,

con el propósito de seguir con la mejora continua y satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes.

#### 4. MEDICION DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.

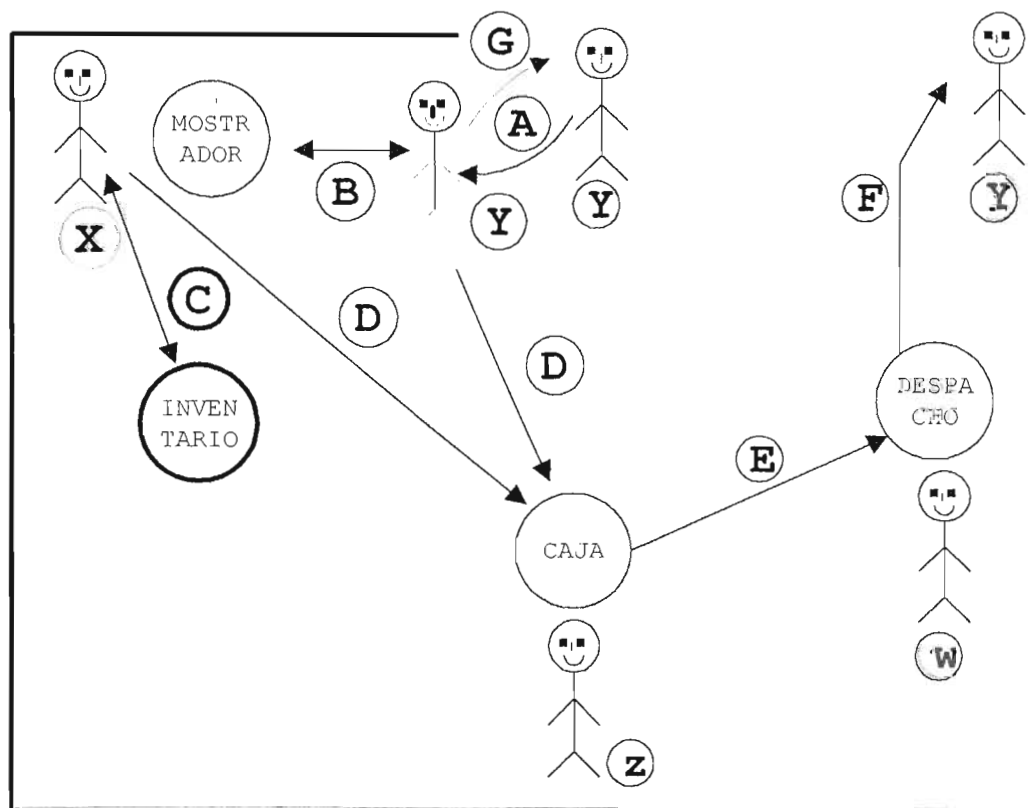
La satisfacción de los clientes, es el objetivo común de los negocios. La rivalidad por prestar un excelente servicio conlleva a continuar operando dentro del mercado, y atraer clientes de la competencia.

Pero lo más importante es conservar los clientes, y la única forma de lograrlo es satisfaciendo sus expectativas, la cual conviene auditar, para obtener información sobre como los clientes califican el servicio que se les presta, y con base a la calificación dada por el cliente se toman decisiones trascendentales para la vida del negocio. Sin embargo, es de notar que tanto la satisfacción, percepción y expectativa son factores psicológicos que están en la mente del cliente y por lo tanto aunque resulten difícil medir, permiten descubrir lo que el cliente percibe sobre lo bien o mal que se desempeña la farmacia.

Los instrumentos y operacionalización que dan vida al modelo y que hacen posible auditar el servicio al cliente son los siguientes:

#### 4.1. Mapa del Servicio al Cliente.

A Continuación se presenta un mapa del servicio al cliente de las farmacias encuestadas. Se presenta el esquema común de todas las farmacias, aunque cada una tenga particularidades, pero el objetivo es representar y ejemplificar en que consiste la



construcción del mapa del servicio al cliente.

Figura 1. FARMACIA



#### 4.1.1 Elementos del Mapa.

- Ⓨ : La Letra Ⓨ señala quién es el cliente.
- Ⓧ : La Letra Ⓧ señala quién es el vendedor.
- Ⓩ : La Letra Ⓩ señala al cajero o cajera de la farmacia.
- Ⓦ : Es otro empleado de la farmacia.

○ : Estos círculos, indican lugares o espacios dentro de la farmacia: mostrador (vitrina); inventario(existencia); Caja, Despacho.

→ : Las flechas, señalan la orientación o ruta que se realiza dentro de la farmacia para un proceso de compraventa normal.

Ⓐ , Ⓑ , Ⓒ , Ⓓ , Ⓔ , Ⓕ , Ⓖ : Las letras en círculo, indican una secuencia lógica. Tienen estrecha relación con el sentido de las flechas.

## 4.1.2 Descripción del Flujo.



El Recuadro incompleto, indica el punto de venta de la farmacia, con sus elementos participativos o involucrados en el servicio al



: Cliente entra a la farmacia y llega al Mostrador.



: Se establece comunicación entre el cliente (Y) y el vendedor (X)



: Vendedor (X) busca medicina en el Inventario y regresa a donde el cliente (Y), a facturar si es que el cliente acepta, o a decir que no tiene la medicina.



: EL cliente se va, ya sea porque no acepta la medicina por algo que no le parece, o porque el vendedor le dijo no tenemos.

- (D) → Si el cliente acepta la medicina, el vendedor (X) factura, y lleva a caja la factura y la medicina. El cliente (Y) se va para caja a pagar la medicina
- (E) → : Después que el cliente (Y) ha pagado, la medicina le es entregada, ya sea por el vendedor (X), la cajera (Z) u otro empleado (W) de la farmacia.
- (F) → : El cliente (Y) se va, ya sea satisfecho o insatisfecho
- (G) → : El cliente (Y) se va insatisfecho porque no le pareció el precio o cualquier otra razón, o porque también no encontró la medicina  
También existe la posibilidad, que el cliente (Y) llegó únicamente a consultar precio y disponibilidad de la medicina.

#### 4.2. Encuesta de Satisfacción.

La encuesta debe estructurarse tomando como base aquellos puntos o conceptos que el cliente considera importante, y que inciden en la percepción del cliente.

La formulación de las preguntas deben ser claras y sin ambigüedades, evitando las siglas y el lenguaje técnico, a fin de que sean comprensibles y fácilmente medible desde la percepción del cliente.

La tarea básica es diseñar el cuestionario el cual es de fácil estructura y por consiguiente fácil de responder. Todas las preguntas deben estar enfocadas a evaluar el desempeño del Servicio al Cliente. (Ver caso práctico).

#### 4.3. Escala de Calificación.

Los valores de calificación, están basados en la escala de Likert (James R. Evans et al, 1994) con los cuales se han adaptado a la fórmula de la percepción menos la expectativa mayor o igual a

cero de Joan Ginebra y Rafael Arana de la Garza. La escala de Likert, se describe a continuación:

Muy Satisfecho	5
Satisfecho	4
Ni Satisfecho/ Ni Insatisfecho	3
Insatisfecho	2
Muy Insatisfecho	1

Cada cliente elige un valor para cada expresión que mida el comportamiento, apariencia y desempeño de lo que se audita.

La lista de descripciones, es un detalle de puntos observables por el cliente, que se convierte en juez del servicio en el instante que dirige su atención hacia la farmacia, ponderando desde el punto o grado uno (1º) muy insatisfecho, hasta el punto o grado(5º) muy satisfecho.

La formula y su combinación con la escala de Likert es como sigue:

JOAN GINEBRA RAFAEL ARANA DE LA GARZA			
PERCEPCION (P) - EXPECTATIVAS (E) $\geq 0$			
PUNTOS	P - E $\geq 0$	DEFINICION	SIGNIFICADO
5	5 - 4 > 0	1 > 0	El Cliente está muy satisfecho, porque se le da valores superior a los que esperaba.
4	4 - 4 = 0	0 = 0	El Cliente percibe que se cumplen sus expectativas
3	3 - 4 < 0	-1 < 0	El Cliente no distingue entre estar satisfecho o insatisfecho
2	1 - 4 < 0	-2 < 0	} Cliente Insatisfecho
1	2 - 4 < 0	-3 < 0	

El nivel 5, indica que el cliente esta muy satisfecho y que la farmacia le proporciona un excelente servicio.

En el nivel 4, se cumple la expectativa y se encuentra satisfecho el cliente, indica que se debe trabajar arduamente para conservar la compra repetitiva.

El nivel crítico 3 es cuando la percepción es menor que la expectativa, significando que el cliente no esta ni satisfecho ni insatisfecho, dando lugar a busque otras farmacias o negocios que cumplan sus expectativas.

#### 4.4. Valuación de los Resultados.

Lo que se mide es la percepción del cliente, que se manifiesta en juicios y opiniones respecto al servicio que recibe en las farmacias del municipio de San Salvador.

Para tal finalidad, se tiene la fórmula siguiente:

$$\text{Percepción} - \text{Expectativa} \geq 0$$

Con esta fórmula se determina la satisfacción de los clientes, tomando como base la escala de calificación que pondera el cliente, asignándose el valor de cuatro (4) como el nivel de satisfacción y el parámetro auditor.

#### 5. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.

Un procedimiento para levantar la encuesta de satisfacción es realizar un censo por la totalidad. Si este es el objetivo del estudio, se debe considerar tiempo y costos. Un estudio al 100% eleva los costos considerablemente, incrementando el tiempo y la dificultad en administrar los cuestionarios.

Para fines de realizar la encuesta de satisfacción y reducir costos y tiempo, conviene que se emplee el

Método Simple Muestro Aleatorio, porque todos los clientes de una farmacia tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

Se descartan los métodos siguientes:

a) Muestro estratificado: Porque la población o clientes de las farmacias no se dividirá en grupo, debido a la dificultad en separar los clientes en sexo, edad o nivel de Ingreso. Hombres compran medicina para ancianos, mujeres y/o niños; mujeres compran para hombres, otras mujeres, niños o ancianos. Otro dato relevante por el cual se descarta este método es que la salud no se estratifica en nivel de ingreso.

b) Los demás métodos de muestreos como el sistemático, por agrupamiento y por juicio también se desechan, por considerarse de poca utilidad al modelo de estudio.

En conclusión, es recomendable el método Simple Muestro Aleatorio, porque permite que todos los clientes tengan la misma probabilidad de ser elegidos. La dificultad que se tiene para calcular la muestra, es determinar el universo de clientes, el cual es desconocido en las





farmacias porque el 100% carece de controles formales en su proceso administrativo.

Por tanto, resulta complicado determinar el universo de clientes y compradores de una farmacia, para ello, es recomendable proceder de la manera siguiente:

#### **Con Base a la Facturación.**

La declaración fiscal, es un método adecuado de determinar el tamaño del universo para una semana, un mes o un año, contando una a una todas las facturas y comprobantes de crédito fiscal. El inconveniente es que no se incluye a los clientes que no compraron.

#### **La Observación.**

Durante una semana establezca un sistema de control efectivo que permita contar todos los clientes que entran y salen, compren o no. Después emplee el método de tendencia para calcular un universo mayor, ya sea para un mes o un año.

En ambos procedimientos, es conveniente que se discutan con el propietario de la farmacia a fin de definir la conveniencia a los objetivos de la auditoría.

Posteriormente debe establecerse un método de control efectivo para determinar una cantidad razonable del universo.

#### 6. Área de Gestión de la Auditoría del Servicio al Cliente.

Dentro de la definición de la Auditoría del Servicio al Cliente, se mencionan los factores involucrados directamente con el servicio al cliente. El objetivo de la auditoría y los aspectos de cada uno de los factores son los siguientes:

##### 6.1. Comunicación.

Objetivo: Determinar y evaluar la opinión de los clientes que tienen de la empresa, del personal, los productos y el servicio. Los aspectos auditables entre otros son los siguientes:

- El respeto y estima para con los clientes
- La amabilidad
- Las quejas y sugerencias de los clientes

- La forma de como se entiende a los clientes
- La velocidad o prontitud de respuesta para atender a los clientes
- La opinión que tienen los clientes de la farmacia
- La relación entre cliente y vendedor
- La atención a los clientes
- El tiempo de espera y permanencia del cliente dentro de la farmacia
- La secuencia de los pasos desde que el cliente entra hasta que se va
- La publicidad
- La calidad de los mensajes

#### 6.2. El Personal.

Objetivo: Evaluar el desempeño del personal involucrado directamente con el Servicio al Cliente. Aspectos auditables:

- Amabilidad interna y con los clientes.
- Cortesía interna y con los clientes.
- Compañerismo.

- Disciplina: Cumplimiento al reglamento de trabajo, normas, políticas, horarios.
- Empatía con los clientes y compañeros de trabajo.
- Modales, formas de vestir, higiene personal, vocabulario.
- Carácter.
- Voluntad para con el trabajo.
- Colaboración.
- Participación activa en la solución de problemas.
- Capacidad para resolver problemas y mejorar.
- Honestidad con los clientes, compañeros y la empresa.
- Reclutamiento, selección, contratación, capacitación y adiestramiento.
- Cartera de clientes metas de ventas.
- Definición de funciones, responsabilidades, prohibiciones y beneficios.
- Forma de atender al cliente.
- Forma de contestar el teléfono.
- Visitas y llamadas a los clientes.

- Conocimiento del producto.
- Asistencia, asesoría y orientación al cliente de la calidad, componentes y dosificación de la medicina.
- Lectura correcta de la receta.
- Conocimiento del cuerpo humano, y de al menos de las enfermedades comunes.
- Facturas nulas.
- Facturas nítidas y operaciones aritméticas correctas.

### 6.3. Los productos tangibles: Medicamentos.

Objetivo: Determinar, evaluar, o examinar los aspectos siguientes:

- Catálogo de los medicamentos.
- Lista de Precios.
- Etiquetas.
- Marcas y calidad.
- Rótulos.
- Envases, envoltorios y empaques.
- Período de vida y vencimiento.
- Precios puestos en el producto.
- Descuentos.

- Existencia disponible.
- Presentación e higiene.
- Almacenaje, ubicación física, forma de trasladarse.
- Codificación y clasificación.
- Pesos, medidas y contenido.
- Unidades de venta:
- Fecha de fabricación y vencimiento.
- Especificaciones de Ley como: nombre del profesional responsable de la calidad del producto; fabricante y distribuidor; código de barra; detalle de la fórmula; dosificación; advertencia de uso y almacenaje; modo de empleo; unidades de medida del contenido.
- Revisión de las cajas y envoltorios contra el contenido del mismo.

#### 6.4. La Tienda

Comprende desde piso, puertas, ventanas, paredes y hasta los estantes, mobiliario y equipo.

Objetivo: Inspeccionar y examinar los aspectos siguientes:

- Higiene de pisos, paredes, mesas, ventanas, puertas, estantes.
- Iluminación de la tienda, tanto adentro como afuera, natural o artificial.
- Decoración e imagen.
- Temperatura interna.
- Sistema eléctrico.
- Ventilación adecuada.
- Funcionamiento correcto y debida higiene de refrigeradoras

## C. PLAN DE IMPLEMENTACION.

1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL MODELO DE AUDITORIA  
DEL SERVICIO AL CLIENTE.

PASO	ACTIVIDAD	D I A S					
		1	2	3	4	5	6
1	ENTREVISTA CON EL PROPIETARIO FARMACIA Y PROGRAMAR LA FECHA DE INICIO.	X					
2	VISITAR FARMACIA Y CONSTRUIR MAPA DE SEVICIO AL CLIENTE		X				
3	PREPARAR Y DISEÑAR CEDULAS DE TRABAJO	X	X				
4	REALIZAR LA AUDITORIA SEGÚN LO PLANEADO			X			
5	TABULAR DATOS OBTENIDOS EN EL TRABAJO DE CAMPO			X	X		
6	ORDENAR INFORMAR Y ANALIZAR LOS RESULTADOS				X		
7	ELABORAR EL INFORME POR EL TRABAJO EFECTUADO					X	
8	PRESENTAR INFORME A PROPIETARIO Y ANALIZARLO						X
9	REPETIR EL PROCESO SEGÚN NECESIDAD DE LA FARMACIA						

FECHA:

ELABORÓ:

APROBÓ:



## 2. PLAN DE TRABAJO

### 2.1. PROBLEMA A RESOLVER

No existe una herramienta que identifique las deficiencias del servicio al cliente que proporcionan las farmacias del municipio de San Salvador.

### 2.2. OBJETIVOS QUE SE PRETENDE

A. Proponer el modelo que se ha diseñado, para que sea utilizado por las farmacias del municipio de San Salvador, para mejorar el servicio que prestan a los clientes y así satisfacer sus expectativas.

B. Conservar los clientes actuales satisfaciendo sus expectativas, lo cual conlleva a incrementar la publicidad de boca en boca, y por ende atraer clientes nuevos, y así incrementar las ventas.

C.Transformar la imagen física de la farmacia, para llamar la atención de los clientes en función de una mejor estancia en el momento que los clientes compren.

D.Mejorar la capacidad del personal a fin de proporcionar una atención esmerada, eficiente y personalizada.

E.Conservar los productos en óptimas condiciones de higiene y almacenamiento, para que el cliente perciba esta cualidad inherente al servicio.

### 2.3. POLÍTICAS

A. Que no se convierta en una cacería del personal, sino en cacería de los errores, a fin de mejorar continuamente el servicio a los clientes y fomentar el trabajo en equipo.

B. Evitar agregar opiniones a las observaciones, estas deben formularse sin prejuicio y sin dañar a los empleados, manteniendo la discreción y el criterio profesional.

#### 2.4. ALCANCE DESEADO

A medida que se utilice, sea más familiar sin que pierda sus objetivos y características.

#### 2.5. LUGAR DONDE SE EJECUTARA

En las farmacias del Municipio de San Salvador.

#### 2.6. PARTICIPANTES

Propietarios, empleados de la farmacia, los clientes y el auditor.

#### 2.7. RESPONSABLE:

Auditor de Mercadotecnia.

#### 2.8. RECURSOS A INVERTIR

##### a) Auditoria Interna

Si la Auditoria es Interna, esta dependerá de la Gerencia General, y la inversión inicial es la siguiente:

CANTIDAD	RECURSOS NECESARIOS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
	A. PERSONAL PROFESIONAL Y TÉCNICO		
1	SALARIO AUDITOR DE MERCADO TÉCNICO	10,000.00	10,000.00
1	ASISTENTE	3,500.00	3,500.00
1	SECRETARIA	3,000.00	3,000.00
	TOTAL SALARIOS PERSONAL TÉCNICO	16,500.00	16,500.00
	CUOTA PATRONAL I.S.S.S. 7.0%	875.00	875.00
	CUOTA PATRONAL A.F.P. 6.5%	1,073.00	1,073.00
	CUOTA PATRONAL INSAFORP 1.0%	165.00	165.00
	TOTAL SALARIOS MAS APORTACIONES	18,613.00	18,613.00
	B. RECURSOS MATERIALES		
3	ESTACIONES DE TRABAJO CON SU COMPUTADORA	10,000.00	30,000.00
3	TELEFONOS UNO PARA CADA ESTACION DE TRABAJO	200.00	600.00
1	ARCHIVO METALICO DE 3 GAVETAS	1,400.00	1,400.00
1	AIRE ACONDICIONADO PARA OFICINA	10,000.00	10,000.00
	TOTAL RECURSOS MATERIALES		42,000.00
	TOTAL INVERSIÓN EN COLONES		60,613.00

Los viáticos, gasolina y otros gastos dependen de la política de la empresa.

b). Auditoria Externa

El Costo mínimo es de cinco mil colones más IVA, si únicamente es una farmacia pequeña, que comprenda unos tres empleados mas el propietario, y el tamaño de la muestra no sea mayor a 50 clientes. Cualquier otro precio podrá ser acordado entre auditor y propietario dependiendo del alcance de la auditoria a efectuarse.

#### D. CASO ILUSTRATIVO.

Con este apartado se concluye el trabajo. Aquí se pone en funcionamiento el modelo diseñado y propuesto, que trata sobre como Auditar el Servicio al Cliente que prestan las Farmacias del Municipio de San Salvador.

Para ejemplificar, se ha realizado una auditoria real, en una farmacia seleccionada dentro de las 56 encuestadas, cuyo nombre ficticio es "Farmacia El Doctor" para mantener en anonimato su verdadero nombre.

El caso, se ha realizado cumpliendo los pasos explicados en el modelo de la Auditoria del Servicio al Cliente. Para tal efecto, se presentan los pasos y los resultados de la auditoria efectuada.

##### 1. Programación de la Fecha.

En reunión entre el propietario de la farmacia y los auditores se acordó realizar la auditoria el lunes 29 de mayo de 2000.

## 2. Mapa del Servicio al Cliente

El actual Mapa del Servicio al Cliente que tiene la "Farmacia El Doctor" es el siguiente:

### FARMACIA EL DOCTOR

#### MAPA DEL SERVICIO AL CLIENTE

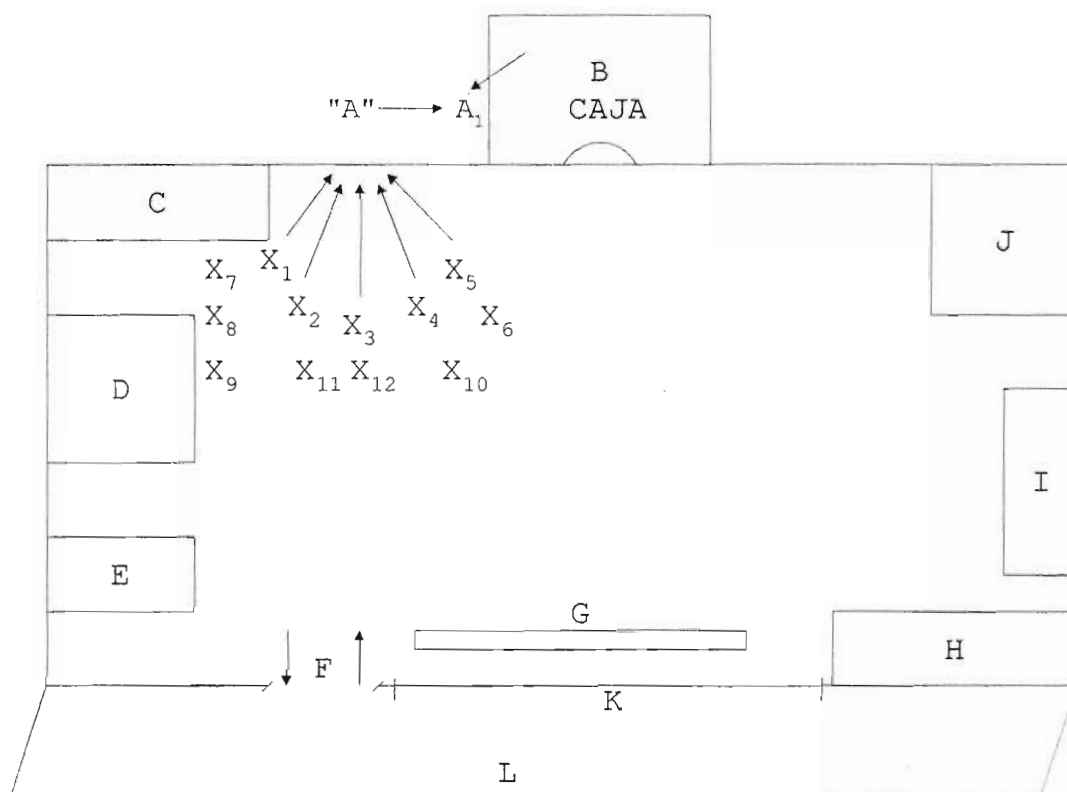


Figura 2. Farmacia el Doctor

Simbología y Explicación.

A: En este lugar se concentran hasta  $b$  personas;  $\exists$  vendedores y  $\exists$  clientes comunicándose simultáneamente al mismo tiempo.

$A_1$ : Lugar donde los vendedores ponen la medicina para que la cajera la entregue a los clientes.

$X_1 \dots X_{12}$ : Número máximo de clientes que se observó en el lugar "A" para ser atendido. Entre las 5:30 p.m. y 7:30 p.m. se llegó a esta cantidad en  $b$  veces.

B: Caja: Lugar donde los clientes pagan la medicina, y después la cajera se desplaza hacia su derecha  $A_1$  para entregar la medicina a los clientes.

C: Punto de Venta de la Empresa Sabores.

D: Aquí se encuentra un congelador de helados para que los clientes compren en auto despacho.

E: Equipo refrigerante donde se venden de gaseosas.

F: Puerta Principal: única entrada y única salida para clientes y empleados.

G: Sillas de Espera, aquí hay 3 sillas con brazos, que son ocupadas por los vendedores de los proveedores y por acompañantes de los clientes.

H: Exhibidor de revistas que se encuentran a la venta.

I: Mueble donde los empleados guardan las carteras, maletas y bolsos antes de ingresar al trabajo, retirándolos a la hora de salida.

J: Exhibidor de libros y revistas que se encuentran a la venta.

K: Ventana Fija de Vidrio con su respectiva cortina de hierro.

L: Acera de la Farmacia.



## 3. CUESTIONARIO

AUDITORES Y OBSERVADORES S.A.  
 AUDITORIA DE MERCADOTECNIA  
 ENCUESTA DE SATISFACCION  
 FARMACIA EL DOCTOR

HORA: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

Apreciable señor(a): Solicitamos nos brinde su opinión, calificando según la escala que se presenta, a fin de conocer y evaluar el servicio que le presta la farmacia. Esta evaluación ayudara grandemente a mejorar el servicio, en beneficio suyo y de la farmacia. Gracias.

ESCALA	SIGNIFICADO
1	Muy Satisfecho
2	Insatisfecho
3	Ni satisfecho/ ni insatisfecho.
4	Satisfecho
5	Muy Satisfecho

**A. VENEDORES**

	ESCALA
1.¿Le presentan alternativas de medicina?	5 4 3 2 1
2.¿Son amables los vendedores?	5 4 3 2 1
3.¿Los vendedores son animados y alegres?	5 4 3 2 1
4.¿Saben dar explicaciones de la medicina?	5 4 3 2 1
5.¿Le atienden inmediatamente cuando Usted entra a la farmacia?	5 4 3 2 1
6.¿Son eficientes?	5 4 3 2 1
7.¿Visten de forma limpia?	5 4 3 2 1
8.¿Le entregan lo que usted pide?	5 4 3 2 1
9.¿La rapidez del servicio?	5 4 3 2 1
10.¿La contestación a sus preguntas, Es adecuada a lo usted espera?	5 4 3 2 1
11.¿La factura es correcta?	5 4 3 2 1
12.¿Le escuchan con atención?	5 4 3 2 1

**B. CAJERA**

- |  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. ¿Es amable la cajera con usted?     | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. ¿Es animada y sonriente?            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. ¿Le atiende con rapidez?            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. ¿Viste de manera limpia y ordenada? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. ¿Entrega el cambio correcto?        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. ¿Entrega bien lo que usted compra?  |   |   |   |   |   |

**C. IMAGEN DE LA FARMACIA**

- |                                      |   |   |   |   |   |
|--------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1. ¿El piso esta limpio y brillante? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. ¿Las vitrinas están limpias?      | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. ¿Le gusta la decoración interna?  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. ¿Le gusta la decoración externa?  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

**D. PRODUCTOS**

- |  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. ¿Encuentra siempre la medicina que busca?   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. ¿La medicina se la entregan limpia?         | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. ¿Los Empaques y envoltorios en buen estado? | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

#### 4. REALIZACIÓN DE LA AUDITORIA

La auditoria se realizó en la fecha programada: LUNES 29 DE MAYO DE DOS MIL.

#### 5. ORDENAMIENTO Y TABULACION DE LOS DATOS

Para analizar los datos, primero se preparó la cédula de trabajo, agrupando la información, y analizándola en frecuencias y porcentajes.

#### 6. ANÁLISIS DE LOS DATOS Y PRESENTACIÓN DE LAS OBSERVACIONES

##### 1. Análisis de los Datos

El análisis de los datos se realizó mediante el empleo de las frecuencias y los porcentajes. Para obtener las frecuencias, se procede así:

Primero sume las respuestas para cada escala, debiendo tener en total 30 respuestas, para cada pregunta en la columna del total, significando el 100% para el total de las 30 respuestas.

Posteriormente dividir el total de respuestas de cada escala entre 30 que es el total de clientes

encuestados y multiplicar por cien para obtener el porcentaje de cada escala.

Por ejemplo: Las preguntas que se hacen de los vendedores son 12, este valor se multiplica por 30 y da como producto 360, valor que significa el 100%.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta de satisfacción, en la cedula de trabajo siguiente:

**AUDITORES Y OBSERVADORES S.A.**  
**AUDITORIA DE MERCADOTECNIA**  
**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

Objetivo: Determinar la Satisfacción de los Clientes.  
 Lugar: Farmacia el Doctor.  
 Propietario: Bartolomé de las Montañas.  
 Dirección: Calle Central y Avenida Transversal No. 10, San Salvador.  
 Fecha: 29/Mayo/2000. Teléfono Realizó: L. Barrera.

ITEM	A. VENEDORES	ESCALA Y PORCENTAJE										TOTAL	
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%		
1	¿Presentan alternativa de medicina?	1	30	26	87	-	-	2	7	1	3	30	100%
2	¿Son amables?	2	7	26	87	1	3	1	3	-	-	30	100%
3	¿Son animados y alegres?	-	-	26	87	3	10	1	3	-	-	30	100%
4	¿Saben dar explicaciones de la medicina?	-	-	28	94	1	1	1	3	-	-	30	100%
5	¿Atienden inmediatamente cuando entra a la farmacia?	2	7	27	90	-	-	1	3	-	-	30	100%
6	¿Son eficientes?	2	7	27	90	-	-	1	3	-	-	30	100%
7	¿Visten de forma limpia?	3	10	26	87	-	-	1	3	-	-	30	100%
8	¿Entregan lo que pide el cliente?	2	7	25	83	2	7	1	3	-	-	30	100%
9	¿Rapidez en el servicio?	2	7	26	87	1	3	1	3	-	-	30	100%
10	¿Contestan adecuadamente?	1	3	28	94	-	-	1	3	-	-	30	100%
11	¿Facturación correcta?	1	3	28	94	-	-	1	3	-	-	30	100%
12	¿Escuchan con atención?	1	3	28	94	-	-	1	3	-	-	30	100%
	<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>5%</b>	<b>321</b>	<b>89%</b>	<b>8</b>	<b>2%</b>	<b>13</b>	<b>4%</b>	<b>1</b>	<b>0%</b>	<b>360</b>	<b>100%</b>
	<b>B. CAJERA</b>												
1	¿Es amable la cajera?	1	3	25	84	3	10	1	3	-	-	30	100%
2	¿Es animada y sonriente?	1	3	23	76	5	17	1	3	-	-	30	100%
3	¿Atiende con rapidez?	1	3	28	94	-	-	1	3	-	-	30	100%
4	¿Viste limpia y ordenada?	1	3	28	94	-	-	1	3	-	-	30	100%
5	¿Entrega el cambio correcto?	2	7	27	90	-	-	1	3	-	-	30	100%
6	¿Entrega bien la compra?	3	10	26	87	-	-	1	3	-	-	30	100%
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>		<b>157</b>		<b>8</b>		<b>6</b>		<b>-</b>		<b>180</b>	<b>100%</b>
	<b>C. IMAGEN FARMACIA</b>												
1	¿Piso limpio y brillante?	-	-	14	47	14	47	2	6	-	-	30	100%
2	¿Vitrinas limpias?	-	-	24	80	5	17	1	3	-	-	30	100%
3	¿Gusta la decoración interna?	1	3	15	50	8	27	4	13	2	7	30	100%
4	¿Gusta la decoración externa?	1	3	9	30	9	30	10	34	1	3	30	100%
	<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1%</b>	<b>62</b>	<b>52%</b>	<b>36</b>	<b>30%</b>	<b>17</b>	<b>14%</b>	<b>3</b>	<b>3%</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>
	<b>D. PRODUCTOS</b>												
1	¿Encuentran siempre la medicina que buscan?	3	10	23	77	3	47	1	3	-	-	30	100%
2	¿Medicina entregada limpia?	5	17	24	80	-	-	1	3	-	-	30	100%
3	¿Empaques y envoltorios en buen estado?	5	17	24	80	-	-	1	3	-	-	30	100%
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>71</b>	<b>78</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

El análisis es el siguiente:

		ESCALA Y PORCENTAJE											
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	TOTAL	
A.	VENDEDORES	17	5%	321	89%	8	2%	13	4%	1	0%	360	100%
B.	CAJERA	9	5%	157	88%	8	4%	6	3%	-	-	180	100%
C.	IMAGEN DE LA FARMACIA	2	1%	62	52%	36	30%	17	14%	3	3%	120	100%
D.	PRODUCTOS (MEDICINA)	13	14	71	78	3	4	3	4	-	-	90	100%

A. VENDEDORES:

El 17% de los clientes manifestaron sentirse muy satisfecho con los vendedores, el 89% satisfecho, el 2% ni satisfecho ni insatisfecho, y solamente el 14% dijo estar insatisfecho con los vendedores.

B. CAJERA:

El 5% dijo estar muy satisfecho, el 88% satisfecho, solamente un 4% dijo sentirse ni satisfecho ni insatisfecho, y el 3% insatisfecho.

C. IMAGEN DE LA FARMACIA:

El 1% se siente muy satisfecho, el 52 dijo estar satisfecho, el 30% ni satisfecho ni insatisfecho, y el 17% insatisfecho.

El análisis mas detallado y especifico para cada una de las preguntas de la imagen de la farmacia es el siguiente:

Aspecto	P	E	Definición P- E $\geq$ 0	Fr	%
1. Limpieza del Piso	4	4	4-4=0	14	47%
	3	4	3-4=-1	14	47%
	2	4	2-4=-2	2	6%

Comentario:

El 47% de los clientes se encuentra satisfecho con la limpieza del piso y la mayoría el 53%(47%+6%) expreso una opinión desfavorable o de insatisfacción.

Aspecto	P	E	Definición P- E $\geq$ 0	Fr	%
2. Higiene de las Vitrinas	4	4	4-4=0	24	80%
	3	4	3-4=-1	5	17%
	2	4	2-4=-2	1	3%

Comentario:

El 80% de los clientes se encuentra satisfecho con la higiene de las vitrinas y el 20% dijo estar insatisfecho.

Aspecto	P	E	Definición P- E $\geq$ 0	Fr	%
3. Decoración Interna	5	4	5-4=1	1	3%
	4	4	4-4=0	15	50%
	3	4	3-4=-1	8	27%
	2	4	2-4=-2	4	13%
	1	4	1-4=-3	2	7%

Comentario:

Solamente un cliente dijo estar muy satisfecho con la decoración interna, el 50% opinó sentirse satisfecho y el 47% se encuentra insatisfecho.

Aspecto	P	E	Definición P- E $\geq$ 0	Fr	%
4. Decoración Externa	5	4	5-4=1	1	3%
	4	4	4-4=0	9	30%
	3	4	3-4=-1	9	30%
	2	4	2-4=-2	10	34%
	1	4	1-4=-3	1	3%

Comentario:

El 67% (30%+34%+3%) de los clientes se encuentra insatisfecho con la decoración externa de la farmacia y el 30% opinó sentirse satisfecho, solo un cliente dijo estar muy satisfecho.

#### D. PRODUCTOS (MEDICINA)

El 14% de los clientes dijo sentirse muy satisfecho con los productos, el 78% satisfecho, el 4% ni satisfecho ni insatisfecho, y únicamente el 4% dijo estar insatisfecho.

## 2. Observaciones

De acuerdo al mapa del servicio al cliente, se observó durante la realización de la Auditoría el 29/06/2000, lo siguiente.

a) El área de atención al cliente, es muy reducida provocando aglomeraciones, carencia de la atención personalizada, dificultad en la comunicación entre vendedor cliente porque hay 3 vendedores y 3 clientes conversando de enfermedades particulares en voz alta ante los demás clientes, cuando el servicio de venta debería ser privado y personalizado.

b) Existen puntos de venta de otros productos distintos a la medicina, literales c, d y e según el mapa existente del servicio al cliente dificultando la comodidad de los clientes, la atención personalizada, agilización en la compra, la concentración del calor de persona a persona y la reducción del espacio de atención.

c) Poca iluminación interna en el área del Servicio al Cliente, esta contrasta con otras partes mejor iluminada, produciendo sombra, y ambiente de poca vistosidad.

d) La iluminación exterior y de los rótulos durante la noche es de baja intensidad pasando desapercibida por muchos trausentes y conductores de vehículos. Durante el día también pasa inadvertida porque la imagen exterior es muy discreta.

e) EL piso tanto el interior como el exterior requieren pulirse para mejorar la apariencia higiénica de la farmacia.

f) Las vitrinas y ventanas requieren más limpieza lo mismo que las barandas de hierro.

g) La pintura a perdido nitidez y se ve llena de polvo y manchas oscuras.



#### 7. INFORME DE AUDITORIA.

Para que la Auditoria tenga relevancia se debe elaborar y presentar el informe del trabajo efectuado, aunque no existe regla para hacer un informe, conviene que sea claro, preciso y objetivo. El informe por la auditoria efectuada a la Farmacia "El Doctor" es el siguiente:

San Salvador, Junio 2000

Señor  
Bartolomé de las Montañas  
Farmacia El Doctor.  
Ciudad.

Se ha realizado Auditoria del Servicio al Cliente, en el la farmacia El Doctor, el lunes 29 de Mayo de 2000. Los resultados obtenidos son los siguientes:

**A. PROCEDIMIENTO.**

Mediante la encuesta de satisfacción se llevó a cabo la Auditoria del Servicio al Cliente, entrevistándose a 30 clientes para determinar la satisfacción. Se encuestaron a 30 cliente, 10 entre las 9:00 y 10:30 de la mañana y los otros 20 clientes entre las 5:30 y 7:30 de la noche.

**B. RESULTADOS OBTENIDOS.**

**1. Satisfacción de los Clientes.**

Se determinó la satisfacción de los clientes, mediante la percepción que tienen con respecto a los vendedores, el servicio en caja, la imagen de la tienda y la medicina. Los resultados obtenidos son los siguientes:

a). **Vendedores:** El 5% dijo estar muy satisfecho, el 89% satisfecho y el restante 6% insatisfecho.

b). **Cajera:** El 5% dijo estar muy satisfecho, el 88% satisfecho y el restante 7% insatisfecho.

c). **Imagen de la Farmacia:** El 1% dijo estar muy satisfecho, el 52% se siente satisfecho, el 30% ni satisfecho ni insatisfecho, y el 17% insatisfecho.

d). **Productos:** El 14% dijo estar satisfecho con la medicina, el 78% manifestó que se encuentra satisfecho, el 30% expresa sentirse ni satisfecho ni insatisfecho y el 3% insatisfecho.

### C. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES.

#### Observación No.1

La satisfacción de la Imagen de la Tienda ha sido de insatisfacción, porque el 53% de las respuestas de la limpieza del piso fue menor que cero o de insatisfacción. También la decoración externa tuvo el 67% de respuestas insatisfechas.

Esta insatisfacción a juicio de Auditoria se debe por lo siguiente:

- 1) Existe cierta penumbra en el área de venta que contrasta con la luminosidad de la zona de inventario o estantes donde esta la medicina.
- 2) El piso se observa sin brillo, opaco y únicamente a medio barrer, tanto el de sala de venta como la acera exterior.
- 3) La pintura de toda la farmacia ha perdido brillo, vistosidad y limpieza. Se observa en las paredes manchas oscuras de polvo, humo de vehículos y manos.
- 4) La ventana grande de vidrio fijo, que permite ver hacia la calle, se ve empañada y poco limpia además de contener muchas calcomanías deterioradas de las Tarjetas de Crédito aceptadas en la Farmacia.
- 5) Las sillas que están en la sala de venta y que son ocupadas por clientes y proveedores mientras esperan ser atendidos están deterioradas del tapizado y la vistosidad de la pintura se ha perdido. En igual condición, se encuentran los estantes de madera que sirven como punto de venta de revistas y libros.
- 6) Las barandas de hierro que protegen el inventario, vitrina y caja han perdido calidad en la pintura y

se ve igual que la pared, con manchas oscuras de polvo, humo de vehículos y manos.

- 7) La publicidad de un proveedor de alimentos nutritivos para infantes hace que el ambiente se vea mas saturado de elementos, porque la decoración esta muy cargada de grandes vejigas de un solo color restándole elegancia y espacio en la sala de venta.

#### **Recomendación No.1**

Se han mencionado siete aspectos que hacen mezcla en la decoración interna y externa de la farmacia, se sugiere tomar acción inmediata, para mejorar la percepción de los clientes y equilibrar la Imagen de la Tienda con la satisfacción de Vendedores, Cajera y el Inventario.

Las sugerencias son las siguientes:

- 1) Revisar el sistema eléctrico, cambiar las lámparas fundidas por nuevas en buen estado y limpiar las losetas de distribución de luz, con el objeto de eliminar la penumbra y mejorar la claridad interna y externa de la farmacia.
- 2) Se sugiere solicitar los servicios de una empresa pulidora de piso, teniendo especial cuidado con el encerado para que no quede Liso, pero si brillante



y Limpio. Este servicio de pulimento se debe efectuar cada vez que el piso se comience a ver opaco, que podría ser cada 6 meses o una vez al año. La limpieza debe hacerse a diario con un trapeador completamente limpio en cada pasada para evitar que se formen manchas, acumulación de polvo y pérdida de brillo.

- 3) Solicitar los servicios de un pintor, para que se pinten las paredes y las barandas de hierro de colores pasteles que vayan con la salud y la pulcritud, como los rosados tenue, el blanco marfil, los grises de tonalidad alegre y el verde aqua, de tal manera que absorban calor, permitan el resplandor de luz de forma uniforme y se vea alegre y confortante la estancia dentro y fuera de la farmacia.
- 4) Lavar la ventana grande de vidrio con agua y jabón y luego pasarle papel periódico o un paño hasta que quede limpia y brillante. Procúrese no dañar aún más las calcomanías de las tarjetas de crédito, hasta que se obtenga nuevas, se podrán sustituir y ponerlas de forma más ordenada.

La limpieza de esta ventana debe hacerse a diario, pues, debido a su tamaño juega un rol importante en

por más personas que no han reparado en su ubicación, lo cual permitirá conseguir más clientela.

**Observación No 3.**

Existen 3 puntos de venta instalados por empresas distribuidoras de productos que no tienen que ver con la medicina. Estos tres puntos de venta provocan saturación de clientes en un espacio de un metro y medio cuadrado porque están ubicados de tal manera que ocupan más de un metro cuadrado alrededor del mostrador, ocasionando las dificultades siguientes:

- 1) Pérdida de atención personalizada, porque los clientes se aglomeran en un espacio reducido cercano a la caja. En este lugar tres clientes hablan al mismo unísono de voz con tres vendedores, comprando medicina de uso muy particular.
- 2) También provoca dificultades en la comunicación, porque se observó que los clientes repetían las compras y los vendedores repreguntaban lo mismo.
- 3) En este espacio reducido, se realiza la compra-venta de medicina, las consultas y las sugerencias, la facturación y el despacho de la medicina por parte de la cajera.

4) Generación de calor por la aglomeración de clientes. Entre las 5:30 y 7:30 p.m. se contó hasta 12 clientes en 6 veces en este pequeño espacio, provocando calor e impaciencia, aunque el servicio fuese rápido, sin embargo también se observó a clientes esperar diez o más minutos para ser atendidos.

### **Recomendación No.3**

Se sugiere mover estos tres puntos de venta del lugar actual, para mejorar la calidad del servicio al cliente. En la encuesta de importancia el servicio personalizado ocupa el sexto lugar de importancia para los clientes también mejoraría la comunicación al distribuirse los vendedores y clientes en espacio mayor que facilitaría el entendimiento y por ende la atención personalizada.

Se recuerda que el giro de comercialización principal es la venta de medicina y que estos productos, aunque generen ingresos no deben entorpecer la calidad del servicio al cliente.

Durante la auditoria de este día, en el espacio de horas que se realizó, se observó que únicamente dos personas compraron de estos productos cuyos precios no fueron mayores a diez colones.





Dos clientes salieron sin encontrar la medicina que buscaban, estos clientes se fueron sumamente molestos y uno de ellos fue tal su frustración que ponderó a la farmacia con la escala de 2, Insatisfecho, marchándose visiblemente molesto.

La insatisfacción es una cadena grande y de rápida difusión. Estos clientes buscaban medicina para otras personas probablemente parientes muy cercano, además que visitaron la farmacia con más de un acompañante cada uno.

Se infiere, según el criterio de auditoria que se esta sacrificando la inversión de inventario en otros productos o que también no se esta chequeando debidamente la existencia de la medicina.

Por lo anterior, se sugiere trasladar a otro lugar estos tres puntos de venta de tal manera que se permitan comodidad y mejorar la atención a los clientes de la farmacia.

#### **OBSERVACIÓN GENERAL**

Se debe proceder, a llevar a cabo todas las recomendaciones que se hacen en este informe para mejorar la satisfacción de los clientes.

En consecuencia, dada las condiciones existentes y superando las deficiencias, se propone que en la

siguiente auditoría, el nivel de satisfacción de los clientes sea 90 con el objetivo del conservar y mejorar continuamente.

La participación del suscrito auditor, es total y comprometida en alcanzar el nivel de satisfacción de 90, para la cual se harán todas las gestiones asociadas a este objetivo.

Muy atentamente.

## E. BIBLIOGRAFÍA

### 1. Libros.

- ARIAS GALICIA, Fernando  
Administración de Recursos Humanos. Décimoprimera Edición. Editorial Trillas, México, 1981.
  
- BERRY, Leonard L.  
Un Buen Servicio ya no Basta. Segunda Edición. Grupo Editorial Norma, Colombia, 1997.
  
- CLASON, George S.  
El Hombre Más Rico del Babilonia. Quinta Edición. Ediciones Castillo, México, 1987.
  
- EDELVINIS  
Historia Universal. Sexta Edición. Editorial Librería Voluntad, Colombia, 1942.
  
- EPPEN, G.D.  
Investigación de Operaciones en la Ciencia Administrativa. Primera Edición. Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A. México, 1984.
  
- EVANS, James R.  
La Administración y el Control de la Calidad. Cuarta Edición. International Thomson Editoriales, México, 1999.
  
- FURONES, Miguel A.  
El Mundo de la Publicidad. Primera Edición. Salvat Editores, S.A., Barcelona, 1980.

- GINEBRA, Joan, y Rafael Arana de la Garza.  
Dirección por Servicio: La Otra Calidad. Primera Edición. McGraw Hill Interamericana S.A., Colombia, 1994.
- HERNÁNDEZ, Sampieri, Roberto.  
Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Editorial Esfuerzo S.A. de C.V., México, 1999.
- HOROVITZ, Jacques  
La Calidad del Servicio. Primera Edición. McGraw Hill Interamericana, Colombia, 1994.
- HOROVITZ, Jacques y Michele Jurgens Panak  
La Satisfacción Total del Cliente. Primera Edición. McGraw Hill Interamericana, Colombia, 1994.
- H.M. Mata, M.I. Cataneda.  
Estadística General. Volumen 1. Edición Revisada. Imprenta Letras, El Salvador, 1981.
- IAN, Linton.  
25 Consejos para la excelencia del Servicio al Cliente. Primera Edición. Panorama Editorial S.A. de C.V., México, 1999.
- KOTLER, Philip y Armstrong, Gary.  
Mercadotecnia Sexta Edición. Sexta Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México, 1998.
- KOTLER, Philip.  
Dirección de Mercadotecnia. Octava Edición.



Prentice Hill Hispanoamericana, México, 1996.

- KOTLER, Philip y Armstrong, Gary.

Fundamentos de Mercadotecnia. Cuarta Edición.

Prentice-Hall Hispanoamericana, México, 1998.

- LEVITT, Theodoro.

Comercialización Creativa. Cuarta Edición.

Compañía Editorial Continental, México, 1986.

- MANDINO, OG.

El Vendedor Más Grande del Mundo.

Editorial Diana, México, S/F.

- MACDANIEL JR, Carl.

Curso de Mercadotecnia. Segunda Edición.

Industria Editorial Mexicana, México 1986.

- MENDOZA Orantes, Ricardo.

Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes

Muebles y la Prestación de Servicios y su

Reglamento. 1ª Edición. Editorial Jurídica

Salvadoreña, San Salvador, 1999.

- MICHAEL HAMMER & JAMES CHAMPY

REINGENIERIA. Grupo Editorial Norma, Colombia 1994

- POPPE C., Fred.

50 Reglas para mantener contentos a sus clientes.

Primera Edición.

McGraw-Hill Interamericana, Colombia, 1994.

- ROJAS SORIANO, Raúl

Guía para Realizar Investigaciones Sociales.  
Octava Edición.  
Dirección General de Publicaciones, México, 1985.

- SCHOELL Y Guiltinam.  
Conceptos Mercadotecnia y Prácticas Modernas.  
Tercera Edición.  
Prentice Hill Hispanoamericana, México, 1996.
- SIEGEL, Laurence y M. Lane, Irving.  
Psicología de las Organizaciones Industriales.  
5ta. Edición. Compañía Editorial Continental, S.A.  
de C.V., México, 1984.
- SMIRNOV, A.A. Rubinstein.  
Psicología. Primera Edición en Español.  
Editorial Grijalba. S.A., México, 1960.
- STANTON, J. William y J. Etzel, Michael y Walker,  
Bruce.  
Fundamentos de Marketing. Décima Edición.  
McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.  
México, 1996.
- THIERAUF, Robert J. y Klekamp Robert C.  
Principios y Aplicaciones de Administración.  
Primera Edición. Editorial Limusa, México, 1983.
- WEINRAUCH, J. Donald.  
Solución de Problemas en Mercadotecnia. Primera  
Edición. Compañía Editorial Continental, México,  
1994.



- ZIKMUND, William y D`Amico. Michael.  
Mercadotecnia. Segunda Edición.  
Compañía Editorial Continental, México, 1994.

## 2. OTROS

- CODIGO DE SALUD PUBLICA.  
Consejo Superior de Salud Publica. Ministerio de  
Salud Pública y Asistencia Social de El Salvador.
- LEY DE PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR DE EL SALVADOR.  
Dirección General de Protección al Consumidor