

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS
VICERRECTORÍA ACADÉMICA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ECONOMÍA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Análisis del desempeño de los procesos internos de Servicio al
Cliente de Siman Escazú desde la unificación de los departamentos
de créditos y atención al cliente para el segundo semestre del 2019**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA**

Sustentante: Mariam Stephanie Duarte Amador

Tutor: Lic. Fernando Navarrete Angulo

SEDE CENTRAL
DICIEMBRE, 2019

Contenido

Dedicatoria y Agradecimiento.....	11
Resumen Ejecutivo	12
CAPÍTULO I: PROBLEMA	13
Planteamiento del Problema de Investigación.....	13
Objetivos de la Investigación.....	15
Objetivo general	15
Objetivos específicos	16
Justificación de la Investigación.....	16
Antecedentes de la Investigación	17
Proyecciones de la Investigación	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	23
Servicio al Cliente.....	23
Importancia del servicio al cliente	23
Cliente.....	23
Tipos de clientes.	24
<i>Cliente interno.</i>	24
<i>Cliente externo.</i>	24
La comunicación en el servicio al cliente.....	25
Atención de clientes	25
Quejas.....	26
Reclamos.	26
Procedimiento manejo de quejas/reclamos.	26
Evaluación del servicio.....	28
Encuestas de satisfacción.....	28

<i>Encuesta telefónica a clientes</i>	28
Índice de promotor neto	29
Cliente oculto	31
Procedimientos Operativos	31
Manual de procedimientos operativos	31
Objetivos	32
Uso	32
Revisión y aprobación	33
Distribución e implantación	33
Actualización	33
Referente Institucional	34
Historia de Almacenes Siman	34
Misión	37
Visión	37
Valores	37
Departamentos de ventas	37
Departamentos de no ventas	38
Organigrama Siman Escazú	38
Servicios de valor agregado	38
Derechos del Consumidor	39
El consumidor	39
Características del consumidor	40
El consumidor como agente económico	40
Comerciante o proveedor	41
Protección del consumidor	41

Surgimiento internacional.....	41
Surgimiento nacional.....	42
Protección del consumidor en Costa Rica	44
Ley 7472: Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor. .	44
<i>Objetivo de la Ley 7472.</i>	<i>44</i>
Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del	
Consumidor N° 7472, N° 37899-MEIC.....	44
Obligaciones del comerciante.....	45
Garantía.....	46
Garantía Implícita.	48
Plazo mínimo de garantía.....	48
Obligación de entregar constancia.	48
Excepción al alcance de la garantía implícita.....	49
Documento de garantía.....	50
<i>Alcance.</i>	<i>50</i>
<i>Duración.</i>	<i>50</i>
<i>Condiciones.</i>	<i>51</i>
<i>Personas físicas o jurídicas que las extienden y son responsables.</i>	<i>51</i>
<i>Procedimiento para hacerla efectiva.</i>	<i>52</i>
Reglas especiales para los casos de reparación en garantía.....	52
Ministerio de Economía, Industria y Comercio.....	53
Unificación de Departamentos Operativos en una Empresa	53
Coordinación entre departamentos	53
Comunicación.....	53
Servicio al cliente.....	54

Alineación efectiva entre departamentos cara al cliente.	54
Unificación de departamentos	55
Optimización de recursos.	56
Mejora en los servicios brindados.	57
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	58
Enfoque de la Investigación	58
Diseño de la Investigación	58
Fuentes de Información de la Investigación	59
Muestra	59
Muestreo intencional.	60
Fuentes de información	61
Fuentes primarias.	61
Fuentes secundarias.	61
Procedimientos	62
Políticas de garantías, devoluciones y cambios	62
Impacto operativo	63
Instrumentos Utilizados en la Investigación	63
Cuestionario	63
Entrevista	63
Proceso para la Recolección y Análisis de Datos	64
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	65
Unidad de Análisis: Procedimientos	66
Categoría 1: Comunicación actual de procedimientos	67
Categoría 2: Estandarización de procedimientos	70
Categoría 3: Intranet	72

Categoría 4: Herramienta idónea para consulta de procedimientos	74
Categoría 5: Capacitación.....	77
Categoría 6: Tiempos de respuesta al cliente	80
Categoría 7: Satisfacción del cliente	82
Unidad de Análisis: Políticas.....	84
Categoría 1: El término garantía y la política de devolución y cambios	85
Categoría 2: Política de devoluciones y cambios de Servicio al Cliente Siman	88
Categoría 3: Derechos del consumidor	92
Categoría 4: Plazos de garantía.....	94
Categoría 5: Medios de consulta sobre garantía.....	98
Categoría 6: Capacitación Ley 7472	101
Categoría 7: Solicitud de autorizaciones de cambio.....	103
Categoría 8: Solicitud de notas de crédito.....	105
Categoría 9: Aplicación de notas de crédito.....	107
Unidad de Análisis: Impacto Operativo.....	109
Categoría 1: Importancia de la unificación de departamentos	110
Categoría 2: Recargo de funciones.....	113
Categoría 3: Deficiencias del departamento	115
Categoría 4: Motivación del equipo de servicio al cliente.....	118
Categoría 5: Contratación de personal.....	119
Categoría 6: Percepción actual del personal de SAC	121
Categoría 7: Percepción del cliente	123
Interpretación de Datos	126
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	130
Conclusiones de la Investigación.....	130

Recomendaciones	133
REFERENCIAS	140
APÉNDICES.....	144
Apéndice 1: Cuestionario.....	144
Apéndice 2: Documento de Garantía y Política de Cambios o Devoluciones	147

Tablas

Tabla 1: Elementos Seleccionados como Muestra en la Investigación	60
Tabla 2: Unidades y Categorías de Análisis	65
Tabla 3: Recuperación en colones notas de crédito por garantías	135

Figuras

Figura 1: Proceso de Recepción de Quejas/Reclamos.....	27
Figura 2: Encuesta Departamento Asistido	29
Figura 3: Encuesta Departamento Personalizado	29
Figura 4: Clasificación de Grupos Índice de Promotor Neto.....	30
Figura 5: Portada de Procedimientos de Almacenes Siman	34
Figura 6: Organigrama Siman Escazú.....	38
Figura 7: Servicios de Valor Agregado de Siman Escazú	39
Figura 8: Las 5 Disfunciones de un Equipo	54
Figura 9: Manual de Procedimientos extraído de Intranet.....	73
Figura 10: Política de cambios y devoluciones de Siman	90

Dedicatoria y Agradecimiento

Dedicatoria

A DIOS por haberme guiado y ayudado en este proyecto, por demostrarme a lo largo de la vida lo generoso que ha sido conmigo.

A mi madre por ser un ejemplo a seguir, por demostrarme que con el trabajo duro se logran cumplir las metas propuestas.

Agradecimiento

Quiero agradecer a DIOS, quien me permitió llegar hasta acá.

A mi madre, que ha sido mi inspiración, la que me enseñó a perseguir mis sueños. Simplemente no va a haber nunca alguna manera de devolverle y agradecerle lo mucho que me ha dado, gracias por creer en mí. Te amo, madre.

Quiero agradecer a los profesores que he tenido a lo largo de estos años en la universidad y que contribuyeron al conocimiento aplicado en este proyecto. A mi tutor, por su paciencia y enseñanza.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de investigación expone el análisis del desempeño de los procesos internos de Servicio al Cliente de Siman Escazú desde la unificación de los Departamentos de Créditos y el de Atención al Cliente, para el segundo semestre de 2019. Se pretende medir este análisis del desempeño mediante la evaluación del grado de conocimiento y aplicación de los procedimientos internos concernientes al área de Servicio al Cliente, así como también con el grado del cumplimiento de las políticas y procedimientos en temas de garantías de bienes y servicios con base en la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, Ley 7472 y, finalmente, determinando el impacto operativo que ha tenido el área al unificar el Departamento de Atención al Cliente y el Departamento de Créditos.

El estudio tiene como propósito analizar los procesos internos del Departamento de Servicio al Cliente desde un enfoque cualitativo. Se pretende indagar y conocer aspectos importantes del área de Servicio al Cliente de Siman Escazú por medio de la recolección de datos, revisión de documentos y entrevistas abiertas, las cuales se realizarán principalmente al personal que labora en esta área; el cuestionario consta de veintiuna preguntas abiertas. El diseño utilizado es el de investigación-acción, con el fin de resolver problemáticas y mejorar prácticas. Se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones.

Se concluye, en respuesta al planteamiento del problema de la investigación, que hay una deficiencia marcada y muy evidente del mal desempeño de los procesos que se llevan a cabo desde la unificación de los Departamentos de Créditos y el de Atención al Cliente de Siman Escazú, pues no se cumplen ni se siguen los procedimientos establecidos por la empresa para cada gestión que se realiza en el departamento. Además, no se cuenta con el conocimiento en materia legal en todo lo que respecta a la garantía de bienes y servicios, según la Ley 7472, lo cual supone una amenaza económica y de renombre para la empresa.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

Planteamiento del Problema de Investigación

La calidad y satisfacción en el servicio que se brinda ha adquirido una gran importancia en todo tipo de negocio a nivel mundial, los consumidores se han vuelto más exigentes y tienen expectativas muy altas, lo que origina una fuerte competencia. La rentabilidad en las empresas comienza con un adecuado manejo de los recursos humanos, logrando una mayor productividad y satisfacción del personal. El servicio al cliente es una de las claves fundamentales para lograr el éxito en ventas de cualquier compañía.

Las consecuencias que una empresa puede acarrear por un mal servicio al cliente comprenden: la pérdida de clientes, estos a su vez no recomendarán nunca al comercio y no dudarán en mencionar la mala experiencia que vivieron al escuchar su nombre; esto, a su vez, dificultará la obtención de nuevos clientes; al no contar con las herramientas tecnológicas adecuadas, se tendrán departamentos lentos e ineficientes; un mal ambiente de trabajo ocasiona colaboradores aburridos, faltos de interés y despreocupados por los clientes. La lista de consecuencias es extensa, pero entre las más significantes que repercuten directamente en una compañía son las pérdidas económicas.

Algunas de las problemáticas antes mencionadas que se generan en torno a un servicio deficiente se originan a raíz de: a) la falta de motivación en los colaboradores, esto ocasiona una actitud de falta de importancia en la gestión que se lleva a cabo; b) mala contratación de personal, lo que implica pérdida de tiempo y malas experiencias para el cliente; c) falta de herramientas para llevar a cabo las funciones en el área de trabajo, lo que produce insatisfacción y tiempos de respuesta extensos; d) falta de entrenamiento del personal, esta es una de las deficiencias más comunes en las empresas, a pesar de que lo apropiado es contar con un personal capacitado para poder cumplir las expectativas de los clientes.

ALMACENES SIMAN es una empresa dinámica, activa y una importante fuente de trabajo para muchos hogares costarricenses. Es el almacén por departamentos más grande de la región centroamericana, fundada el 8 de diciembre de 1921 en San Salvador, por José J. Simán. En el año

2009 abre operaciones en el Centro Comercial Multiplaza Escazú y, posteriormente, en el 2013, Siman Curridabat.

Su esencia es la mejor experiencia en cada visita, por lo cual uno de los departamentos más importantes dentro de la tienda de Siman Escazú es el Área de Servicio al Cliente. Esta área brinda a los consumidores respuestas ante cualquier consulta, reclamos o solicitudes, así como devoluciones de artículos, aplicación de garantías, coordinación de entrega de productos, solicitud de tarjeta Credisiman, entre otras funciones.

Se debe poner especial atención en los procesos internos concernientes a la atención de los clientes como lo son una entrega puntual, una logística adecuada, un producto de calidad, un correcto manejo de cambios y devoluciones, el dominio por parte del personal en materia de procedimientos y normas vigentes en temas relacionados con derechos de los consumidores, así como en temas de obligaciones del comercio.

El éxito en el servicio al cliente es la generación de un valor agregado para este, que resulta de una combinación entre las expectativas del consumidor y las posibilidades de la empresa. Almacenes Simán Escazú Costa Rica es la compañía objeto de esta investigación. Se ha visualizado en el Departamento de Servicio al Cliente la incorrecta implementación de procedimientos, normas y políticas, que origina la insatisfacción de los consumidores y, por ende, quejas y confusión entre el personal y, en gran medida, pérdidas económicas al comercio.

La calidad percibida del servicio brindado por el personal de la tienda en temas de consultas o quejas, en muchas ocasiones, ha causado descontento en los clientes, ya que estos comparan la prestación de servicios recibida en Siman con la de otros establecimientos. Por tal motivo, es una necesidad analizar los procesos internos desde la integración del Departamento de Atención al Cliente y del Departamento de Créditos para determinar los puntos fuertes y débiles que llevarán a evaluar el potencial del departamento para alcanzar objetivos.

La calidad en los productos o servicios ofrecidos brinda al cliente un valor agregado, de ahí la importancia de invertir recursos para identificar las necesidades de los clientes y satisfacerlas.

Se tiene claro que la amabilidad, comodidad, seguridad, higiene, rapidez en la atención, servicio personalizado y ambiente agradable son los factores que intervienen en la interacción entre la empresa y el cliente.

Aunque la empresa cuente con los factores que influyen en una buena relación cliente-compañía, y sus políticas de servicio y ventas se basen en las establecidas por la casa matriz en San Salvador, se percibe que la compañía no ha adaptado completamente sus procedimientos con base en criterios, cultura, términos y vocabulario costarricense. Como se menciona en párrafos anteriores, la falta de capacitación en los colaboradores ocasiona un servicio deficiente, no se pueden crear los mejores equipos de trabajo si no cuentan con las herramientas adecuadas.

Esto ha originado una mala interpretación de procedimientos, políticas y normas por parte del personal que labora en la tienda y en el cliente directamente. Ha ocasionado el no entendimiento de programas internos de gran valor tal como la tarjeta propia CREDISIMAN, monedero, entre otros. También es un gran problema todo lo relacionado con el tema de políticas y devoluciones de mercadería, este tema genera dudas en el cliente y pérdidas monetarias en mercadería a la empresa.

La presente investigación procurará analizar: ¿Cuál es el desempeño de los procesos internos de Servicio al Cliente de Siman Escazú desde la unificación de los departamentos de créditos y atención al cliente para el segundo semestre del 2019?

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Analizar el desempeño de los procesos internos de Servicio al Cliente de Siman Escazú desde la unificación de los departamentos de créditos y atención al cliente para el segundo semestre del 2019.

Objetivos específicos

Evaluar el grado de conocimiento y aplicación de los procedimientos internos establecidos desde la casa matriz en materia de servicio al cliente aplicables al mercado costarricense.

Examinar el estado del cumplimiento de las políticas y procedimientos en tema de garantías de bienes y servicios ofrecidos en Siman Escazú. C.R. con base a La Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor –Ley 7472.

Determinar el impacto operativo con la integración del departamento de atención al cliente y el departamento de créditos.

Justificación de la Investigación

Las compañías de éxito son aquellas que, de forma voluntaria, ponen en primer lugar las necesidades de los clientes. Se puede ofrecer un excelente producto o servicio de calidad, diseño, garantía, precio, entre otras variables, que responda a las necesidades y expectativas de los clientes, sin embargo, ninguna empresa conseguirá calidad en el servicio si el proceso falla en el momento de actuar. Esto quiere decir que, si no se les brinda a los colaboradores las herramientas necesarias, la capacitación óptima y la motivación pertinente al momento de interactuar con el cliente, las empresas no obtendrán un resultado satisfactorio o el esperado.

Dada la afirmación anterior, se proyecta que el servicio al cliente es fundamental para cualquier empresa que busque éxito en sus operaciones. Por tal razón, se percibe la necesidad en Siman Escazú C. R. de buscar aquellas iniciativas o aportes que ayuden al mejoramiento del Departamento de Servicio al Cliente.

Al aportar la información necesaria, brindar bases para la adaptación de los procedimientos establecidos e implantar bases sólidas fundamentadas en la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor para actuar correctamente en temas de garantías en los

productos adquiridos en las tiendas, el presente estudio tendrá repercusión práctica sobre la operación normal en el Área de Servicio al Cliente.

Asimismo, al determinar el impacto de la unificación del Departamento de Atención al Cliente y el Departamento de Créditos, se aportarán las recomendaciones necesarias para que la unión tenga éxito y se mejore la experiencia total de los clientes, esto es un nuevo valor agregado. Lo anterior, con la finalidad de satisfacer las expectativas del cliente, lograr comprender mejor los beneficios que ofrece la tienda, motivación del personal y, a corto plazo, disminuir las quejas, fidelizar a los clientes y reducir las pérdidas monetarias de la compañía.

Esta investigación tiene como propósito repensar y analizar cómo deben ser los procedimientos operativos que se deben aplicar a Siman Escazú, conocer las características de los recursos de que dispone el Área de Servicio al Cliente y lograr un mejor manejo de las políticas de cambios/devoluciones y garantías de los artículos adquiridos en la empresa. La ubicación de la empresa y la facilidad para conseguir la información requerida lograrán un desenvolvimiento óptimo para el logro de los objetivos de la investigación en un corto plazo, de tal manera que las mejoras se puedan implementar una vez que se finalice.

Antecedentes de la Investigación

Desde que se da la comercialización existen los consumidores y, por consiguiente, el inicio del servicio al cliente. Es así como desde los años setenta surge la responsabilidad de preocuparse por ellos, y en la actualidad se mantiene como una constante en todo tipo de empresa, y evoluciona a medida que surgen nuevas tecnologías.

Ongallo (2007) realizó durante dos años un minucioso proceso de investigación de todas las empresas de venta directa asentadas en España, cuyo objetivo era llegar a los lectores que deseen conocer técnicas de venta, clientes que quieren profundizar en el proceso de despacho de su producto. El autor menciona que el vendedor es la única fuente de información sobre el cliente, de ahí la importancia del compromiso de cada vendedor para lograr el éxito en cualquier empresa.

Este estudio indica que la calidad en el servicio brindado requiere la atención de los pequeños detalles, y que la anticipación va a permitir tratar las quejas con pericia, diligencia y amabilidad, mientras se garantice que la autoestima del vendedor sea óptima. Una de las principales conclusiones del autor es que la venta directa crea lazos interpersonales irrepetibles y mejora las condiciones humanas de todos los que viven de ella.

Diago (2012) señala que el objetivo del estudio es demostrar al lector que el servicio al cliente debe tratarse, en primera instancia, desde lo humano y, posteriormente, desde el método para aplicarlo. El estudio procura despertar interés en donde se involucren las características humanas que puedan garantizar un servicio de éxito, construyendo relaciones de calidad y durabilidad.

Diago (2012) menciona que en una empresa, la comunicación es una de las herramientas más efectivas en cuanto el recurso humano intervenga en los resultados. Además, concluye que las personas que tienen la ocupación de atender a los clientes deben tener un estrecho vínculo con todos los departamentos de la empresa, ya que la estructura debe darles el apoyo y soporte suficiente para que el contacto con el cliente sea exitoso.

El trabajo de investigación de Raiteri (2016) tiene como objetivo analizar los comportamientos que motivan a los consumidores en la actualidad, a comprar, además de estudiar los aspectos de la psicología que influyen en ellos.

Una problemática que se menciona en esta investigación es la relación entre los consumidores y los proveedores, casi siempre es desigual y desequilibrada. Por eso, tantos organismos no gubernamentales así como distintos sectores de los gobiernos de diferentes países vienen hablando de los derechos de los consumidores y, por ende, estableciendo leyes (Raiteri, 2016). Una de las principales conclusiones a que se ha llegado es que la psicología en el comportamiento del consumidor influye aumentando las ventas y rentabilidad de la empresa, es decir, existe una relación directa entre las expectativas del consumidor y la modificación de actitudes.

Cuando hay una relación comercial de consumo entre una empresa y una persona física o jurídica debe prevalecer el derecho de garantía en el bien adquirido. Nieto y García (2017) indican que:

El objetivo del estudio es medir el conocimiento sobre la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor entre los ciudadanos que residen en el Distrito Metropolitano de Quito y valles aledaños y la influencia de la comunicación en el proceso de interacción con el consumidor.

Las empresas son responsables desde la concepción del producto, pasando por una serie de procesos de producción y comerciales hasta llegar a la prestación de servicio postventa. Tomando en cuenta las generalidades de los procesos antes en mención, se consideró cada uno de ellos y se los relacionó con los derechos del consumidor, de tal forma que si un fabricante o productor incurre en defectos en los productos o servicios, ya sea de forma consciente o inconsciente, el consumidor podrá elevar una queja o reclamo ante las instancias pertinentes para hacer prevalecer sus derechos, y las empresas deberán ajustar los términos para no infringir las disposiciones legales en cuanto calidad de los productos o servicios, además de responsabilidad social y comercial. (p. 459)

Con este estudio se concluye que el consumidor reacciona de diferentes maneras al momento de presentársele una falla en el artículo adquirido. El cliente: a) Se siente engañado, desea quejarse, pero no conoce ni cómo ni dónde. b) Se siente engañado y se queja en el lugar de la compra. c) Se siente engañado y se queja a la línea de Servicio al Cliente (Nieto y García, 2017, p. 478).

Berrocal, Blen y Solís (2014) señalan que el principal objetivo de su investigación es rediseñar el proceso logístico de servicio al cliente en el área de bodegas de Digema S. A., enfocado en la diferenciación y mejora del servicio, en procura de la satisfacción y lealtad de los clientes. La problemática se genera a raíz del incumplimiento en el servicio ofrecido. Entre sus conclusiones se destaca que el servicio al cliente juega un papel fundamental en la lealtad, principalmente cuando se trata de una empresa que tiene como misión “garantizar una experiencia de compra que invite a regresar” y busque diferenciarse de la competencia por servicio.

Uno de los aspectos que se mencionan en la investigación y que interfieren en el servicio al cliente es la rotación del personal. Este aspecto, en cualquier empresa, va a implicar un desmejoramiento en la calidad del servicio brindado, por el tema de conocimiento y capacitación. Los tiempos de respuesta van a ser extensos, y las soluciones de los problemas que se presenten van a ser deficientes. De ahí la importancia de que, desde la contratación, se seleccione personal que cumpla con los perfiles del puesto, además de incentivar en el ambiente de trabajo el compañerismo, respeto y demás factores.

Needman (2015), en la justificación de su trabajo, menciona que la estandarización de los procesos de la empresa logrará que cada colaborador conozca las tareas que conlleva su trabajo, se mejoren las secuencias de las operaciones y se concluya cada procedimiento de forma rápida y exitosa. Indica también que los manuales permiten que dentro de cada empresa se realicen entrenamientos para los diferentes puestos (p. 24).

Al finalizar su trabajo, Needman (2015) concluye: “En la búsqueda por mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, las organizaciones modernas deben aplicar métodos, cada vez más efectivos, para el beneficio de sus usuarios y también propios, a fin de mejorar la eficacia en sus operaciones” (p. 244).

Herrera (2015) publica en un artículo en línea que algunos sectores del mercado confunden cuándo se debe aplicar la garantía y cuándo se debe aplicar la política de devoluciones. Enfatiza, además, que la garantía es una figura de aplicación obligatoria para todo comerciante, de conformidad con lo establecido en el artículo 43 de la Ley 7472, de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor (Ley del Consumidor). Por lo que se concluye: "Un correcto entendimiento de cada una de estas figuras, así como una correcta aplicación de los términos y condiciones de las garantías y las políticas de cambios y devoluciones les evitarán a los comerciantes dolores de cabeza innecesarios...".

Rodríguez (2015) habla acerca de una investigación realizada por la firma Unimer, y hace referencia que siete de cada diez personas se sienten insatisfechas con la experiencia que viven

todos los días en los comercios. La falta de atención y la carencia de canales de comunicación para manifestar quejas son parte de las faltas en las que inciden los comercios en el ámbito nacional.

Los resultados del estudio arrojan insumos para los negocios sobre cómo mejorar la experiencia de consumo de los visitantes, el aprovechamiento de las herramientas digitales y la forma en que los consumidores quieren que los atiendan cuando llegan a una sucursal. (Rodríguez, 2015, párr. 6)

Cordero (2017) señala que el estudio realizado por Unimer para *El Financiero* se enfoca en cómo se genera una buena relación con los clientes. Además, indica que ocho de cada diez personas consultadas sostenían que factores como la presentación del establecimiento y de los productos, el trato, el tiempo de atención, la información y las promociones son los que permiten una mayor fidelidad con la marca (Cordero, 2017, p. 10).

La publicación de Unimer mostró también que los clientes valoran el servicio posventa, incluyendo la asesoría técnica, el cumplimiento de la garantía y que se resuelva cualquier problema que se presente. Cordero concluye que el servicio posventa y contacto personal son claves para generar mejores experiencias en los compradores.

Proyecciones de la Investigación

El alcance de esta investigación radica en determinar algunos procedimientos y que sean considerados para que la operación en el Área de Servicio al Cliente sea más eficiente, rápida y comprensible, de manera que tanto el cliente como el colaborador encuentren beneficios en la gestión que se esté realizando. Al adecuar los procedimientos establecidos desde la casa matriz en El Salvador al Departamento de Servicio al Cliente en Siman Escazú se logrará una aplicación clara de políticas y procedimientos, así como la habilidad de resolución de problemas oportunamente, y un empoderamiento y confianza en el equipo de trabajo.

Al examinar el estado de cumplimiento de las políticas y procedimientos en el tema de garantías de bienes y servicios ofrecidos en Siman Escazú, se pretende lograr un mejor manejo en

el acatamiento de La Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, Ley 7472; además, se proyecta un mayor control del inventario evitando pérdidas monetarias, y la satisfacción y seguridad de que los clientes tendrán mayor respaldo por parte de la empresa.

Al determinar el impacto operativo obtenido desde la unificación de Créditos y Atención al Cliente se pretende reforzar la gestión y seguimiento del departamento para así brindarle mayor facilidad al cliente en la resolución de problemas o aclaración de dudas, solicitud de gestiones de varias índoles y reducción de costos operativos a la empresa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Servicio al Cliente

El éxito de toda empresa radica en el servicio que se brinda en cada interacción con el cliente. Es sumamente importante poder responder y solventar las necesidades de los clientes, de tal manera que logremos satisfacerlas. Paz (2005) define el servicio al cliente como: “Todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente” (p. 1).

El servicio al cliente no es una decisión optativa, sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo. (Paz, 2005, p. 1)

Importancia del servicio al cliente

La importancia de brindar un buen servicio al cliente está en poder hacerle frente a los competidores que hay en el mercado, es poder llenar las expectativas de los clientes que en la actualidad son mucho más exigentes y esperan algo más que un producto de calidad y buen precio. Si un cliente recibe un mal servicio, les contará a sus allegados o amigos la experiencia vivida, ocasionando mala fama al establecimiento o producto. Lo mismo sucede cuando el cliente recibe un buen trato, este recomendará los servicios o productos de la empresa.

Cliente

El cliente es una persona que utiliza o adquiere los productos o servicios que brinda una empresa, un comercio u otra persona. Es el elemento sobre el cual deberían girar siempre las políticas de cualquier negocio, y es la fuente fundamental que proporciona información a las empresas para corregir o mejorar los servicios y productos que se ofrecen en el mercado.

Hay aspectos esenciales que pueden caracterizar el concepto de cliente. Arenal (2019) indica lo siguiente:

- Son las personas más importantes para cualquier organización.
- Un cliente no depende de usted, es usted quien depende del cliente.
- Un cliente no interrumpe su trabajo, sino que es la finalidad del mismo.
- No le está haciendo ningún favor al servirle, sino que esa es su obligación.
- Son seres humanos llenos de necesidades y deseos. Su labor es satisfacerlos.
- Merecen el trato más amable y cortés.
- Representan el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser. (p. 30)

Tipos de clientes.

Cliente interno.

Cualquier miembro que conforme el equipo de una empresa es cliente interno, siempre va a necesitar un producto o servicio que otro compañero le brinde. Escudero (2015) afirma que los clientes internos: “Son aquellas personas dentro de la empresa que, por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, reciben de otros algún producto o servicio, que deben utilizar para alguna de sus labores” (p. 8). De ahí la importancia de mantener una buena comunicación entre departamentos.

Cliente externo.

Son todas las personas que no pertenecen a la empresa y que van a comprar o solicitar un servicio o producto (Escudero, 2015, p. 8). Como se mencionó anteriormente, los clientes externos forman parte de las personas más importantes para una organización, pues ellos son los consumidores finales, son los que harán que la empresa perciba ingresos para así mantenerse a lo largo del tiempo. Los clientes se clasifican en: a) clientes actuales, estos son los que realizan

compras de forma periódica, y b) clientes potenciales, son las personas que no realizan compras en el presente, pero podrían ser futuros compradores.

La comunicación en el servicio al cliente

“La comunicación es el proceso de transmitir información entre dos o más seres humanos; por información entendemos deseos, intenciones, decisiones u opiniones” (Paz, 2005, p. 8). Es decir, además de transmitir información, permite intercambiar o compartir ideas. Los colaboradores representan la vía más importante entre la comunicación del cliente con la empresa.

Dicho lo anterior, es de gran importancia la capacitación constante al personal que atiende a los clientes, en la que, como mínimo, se abarquen los siguientes aspectos:

- Conceptos básicos de servicio al cliente
- Procedimientos del puesto de trabajo
- Trabajo en equipo
- Empoderamiento del puesto de trabajo
- Conocimiento de leyes en materia de derechos del cliente
- Atención telefónica
- Manejo de quejas
- Manejo de clientes difíciles, entre otros temas

Atención de clientes

La información que brindan los clientes en cuanto a sus necesidades es sumamente importante para las empresas, por lo que es necesario custodiar la información para así evaluar, analizar e implementar mejoras. Gestionar bien las situaciones que provocan disgusto en los clientes ayuda a fidelizarlos, es decir, cuando se escucha y se busca solución ante las diferentes situaciones que podrían provocar descontento en ellos, se crea una imagen de empresa interesada en la atención y satisfacción de los clientes.

Quejas.

Las quejas son las manifestaciones de un cliente debido a la insatisfacción, presentadas ante el servicio al cliente. Arenal (2018) afirma: “Una queja es un REGALO, es una oportunidad para mejorar y conocer la opinión del cliente sobre nuestro servicio, porque puede haber clientes insatisfechos que no se quejan, y solo conocemos su malestar cuando se van” (p. 7). Si bien es cierto, ninguna empresa quisiera tener quejas, estas sirven y aportan información para tomar las medidas necesarias y así lograr la satisfacción de los clientes; además, permiten conocer su percepción hacia el comercio o empresa.

Reclamos.

Un reclamo es la expresión escrita de una queja. Es una forma de exigir o demandar solución ante una situación de disconformidad relacionada con la adquisición de un bien o servicio.

Por medio de la reclamación, un consumidor o usuario pone en conocimiento del comercio que le ha vendido el bien o prestado el servicio, un perjuicio causado por una mala práctica realizada por esta y por la que se pretende su reparación o resarcimiento de un daño sufrido. (Arenal, 2018, p. 8)

Es importante poder responder a todas las quejas o reclamos que se reciben por parte de los clientes. Tener un canal destinado a dar respuesta, le permitirá a la empresa entender cuáles son los puntos que se deben mejorar.

Procedimiento manejo de quejas/reclamos.

Un adecuado procedimiento para el manejo de quejas/reclamos facilita a los clientes el acceso a un sistema de revisión de quejas. Es importante que cualquier empresa disponga de las herramientas necesarias para llevar a cabo la correcta implementación de estos procedimientos.

Martín, Giner y Marcos (2006) mencionan que para que el sistema resulte operativo y sea un instrumento para la mejora del servicio se debe prestar atención a los siguientes aspectos: a) disponer de una unidad administrativa adecuada y responsable de la gestión y manejo de las quejas y reclamaciones; b) contar con un adecuado procedimiento; c) conocimiento por parte de los clientes de los medios en donde pueden dar a conocer sus inquietudes; d) fácil acceso al sistema; e) disponer de personal cualificado y f) la disponibilidad de diferentes sistemas para la presentación de quejas/reclamaciones. (pp. 57-58)

Almacenes Siman dispone de diferentes medios para que el cliente pueda hacer llegar sus quejas o reclamos: correo electrónico, vía telefónica al número de tienda o al número del centro de servicio, WhatsApp, redes sociales, Siman.com, por medio escrito o por medio de los auxiliares de servicio que se encuentran en la plataforma física de servicio al cliente de la tienda.

En el proceso de manejo de quejas/reclamos es importante: 1) poder disponer en cualquier momento de la información que brindan los clientes; 2) notificar al cliente que se recibió el comentario para así comenzar la revisión del caso; 3) evaluar el caso según el grado de complejidad para comenzar con la investigación; 4) se determina si la información obtenida es suficiente para brindar una solución; 5) se identifican las medidas o soluciones a tomar y, finalmente, 6) se comprueba si la solución para el cliente ha sido satisfactoria.

Figura 1: Proceso de Recepción de Quejas/Reclamos



Fuente: Duarte, 2019

Evaluación del servicio

Las evaluaciones de servicio sirven para medir el grado de satisfacción y lealtad de los clientes, también para conocer la percepción del consumidor frente a los productos o servicios que se ofrecen. Yanelys (2014) afirma: “La evaluación de la calidad del servicio es un proceso regulador en el cual se mide la calidad real del servicio, se compara con lo especificado y se actúa sobre la diferencia cuando así se considere” (párr. 80).

Encuestas de satisfacción.

Como se afirmó arriba, el fin de una encuesta de satisfacción al cliente es permitir a la empresa conocer el grado de satisfacción de los clientes y consumidores mediante una serie de cuestionarios previamente elaborados. Se debe analizar la experiencia del usuario y tomar medidas estratégicas para mejorar la satisfacción. Las encuestas deben servir para tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo. En la empresa objeto de estudio se visualizan tres tipos de evaluaciones: encuesta telefónica a clientes, encuesta de índice de promotor neto y cliente oculto.

Encuesta telefónica a clientes.

López (2018) indica que en las llamadas telefónicas se toma una muestra de personas para recopilar datos a través de preguntas o cuestionarios previamente elaborados. Entre las ventajas de las llamadas telefónicas se pueden mencionar: el bajo costo, variedad de encuestados independientemente de su ubicación geográfica, ahorro de tiempo y la comunicación, que es directa con el cliente.

En Siman Escazú se realizan encuestas telefónicas todos los días, se toma como muestra aleatoria a los clientes que hayan cancelado con la tarjeta propia (Credisiman) de la tienda. Estas llamadas las efectúa el personal del Centro de Servicio de El Salvador. Están muy bien estructuradas, ya que muestran los resultados obtenidos por departamentos. Constan de varias preguntas cerradas y se le brinda al cliente la opción de dejar, por último, un comentario.

En Siman Escazú se emplean dos tipos de encuestas telefónicas: a) encuesta para los departamentos asistidos (son los que no necesariamente requieren de la asistencia de un vendedor para que el cliente pueda comprar, por ejemplo, ropa de damas, etc.), y b) encuesta para los departamentos personalizados (son los que requieren de la asistencia de un vendedor para que el cliente pueda comprar, por ejemplo, línea blanca, etc.).

Figura 2: Encuesta Departamento Asistido

Pregunta
¿Le fue fácil la búsqueda del producto que Ud. necesitaba en el departamento XXX?
¿Identificó fácilmente el precio del producto y la talla que buscaba?
¿Encontró lo que buscaba?
¿Identificó claramente las promociones y/o descuentos del departamento visitado?
En caso de requerir ayuda, ¿Encontró a alguien dispuesto a brindarla?
En la escala del 1 al 10, ¿Cómo calificaría el servicio brindado en la caja? Si es menor a 5 explique porqué.
En la escala del 1 al 10, ¿Cómo calificaría la experiencia de compra en el departamento visitado? Si es menor a 5 que explique porqué.
Comentarios y/o sugerencias

Fuente: <http://sistemadeencuestas.siman.com/wfLogin.aspx>

Figura 3: Encuesta Departamento Personalizado

Pregunta
¿Considera que en todo momento hubo un asesor a la vista y accesible en casode que Ud. necesite ser atendido?
¿Cuando buscó al asesor este estuvo a su inmediata disposición para atenderle?
¿Fue saludado amablemente y con una sonrisa por el asesor que lo atendió en el departamento XXXX?
En la escala del 1 al 10, ¿Qué tanto se interesó el asesor por investigar lo que Ud. deseaba?
En la escala del 1 al 10, Al llegar a la caja ¿Cómo califica el servicio ofrecido por el asesor en el proceso de pago? (Actitud, Rápidez y Amabilidad)
En una escala del 1 al 10 como califica la asesoría que le brindó el vendedor acerca de los productos que compró ? (Características, Beneficios, Ventajas)
En la escala del 1 al 10, ¿Cómo calificaría la experiencia de compra en el departamento visitado? Si es menor a 5 explique porqué
Comentarios y/o sugerencias.
¿Porque?

Fuente: <http://sistemadeencuestas.siman.com/wfLogin.aspx>

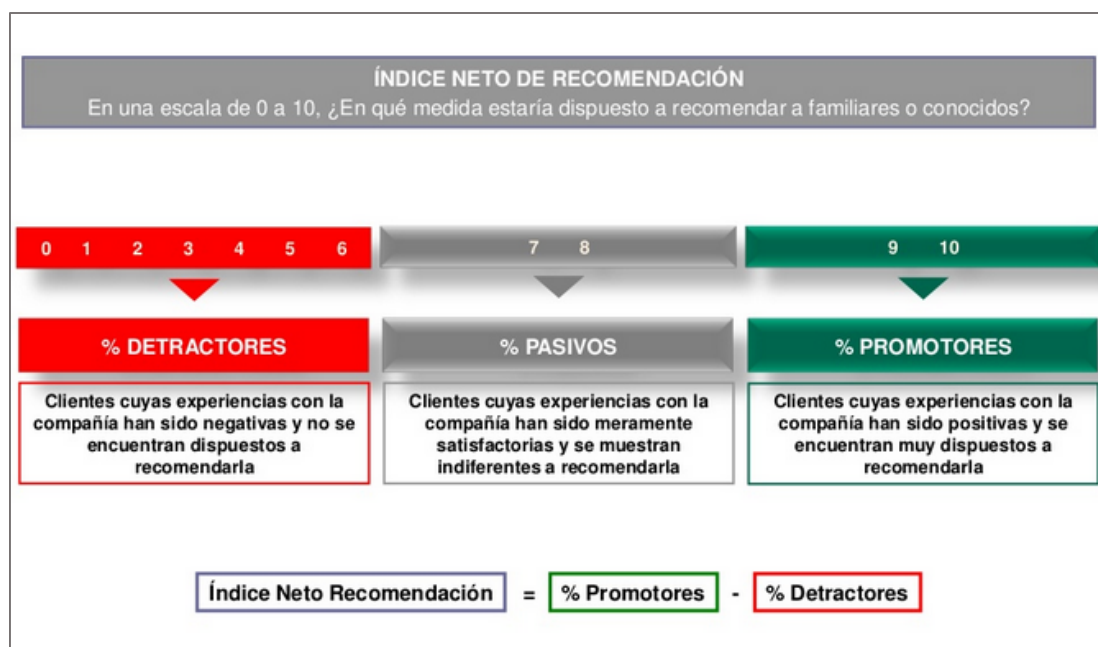
Índice de promotor neto.

El índice de promotor neto mide la posibilidad de que un cliente recomiende a una empresa, es un indicador sencillo de obtener y de fácil interpretación. Es importante conocer las razones de recomendación para así también reforzar la lealtad de los clientes. Una de las definiciones es:

Es un índice que mide la disposición de los clientes hacia tu empresa, clasificándolos en tres grupos: Promotores, Pasivos y Detractores. Los Promotores son clientes cuyas experiencias contigo han sido por demás positivas y están predispuestos a recomendarte. Los Pasivos son clientes cuyas experiencias han sido simplemente satisfactorias y, por tanto, se encuentran indiferentes a recomendarte. Los Detractores, el punto crítico de tu interacción, son aquellos que han tenido una experiencia negativa y por supuesto no estarán abiertos a recomendarte. (Jasinski, 2015, p. 3)

Este índice se obtiene de una sola pregunta: En una escala del 0 al 10, ¿qué tan dispuesto te muestras a recomendar esta empresa a un amigo, colega o familiar? Como se citó en el párrafo anterior, el resultado se divide en tres grupos, dependiendo de la calificación: promotores (puntaje de 9 a 10); pasivos (puntuación de 7 a 8) y detractores (resultados de 0 a 6). (Jasinski, 2015, párr. 8). Se le debe prestar bastante atención a los detractores e identificar el motivo por el cual no recomendarían a la empresa, es probable que ya hayan tomado la decisión de no volver a consumir la marca.

Figura 4: Clasificación de Grupos Índice de Promotor Neto



Fuente: <https://makingexperience.com/blog/como-medir-y-mejorar-tu-nps/>

Siman Escazú contempla, dentro de sus métricas de servicio, el índice de promotor neto, con el fin de medir la satisfacción del cliente en cuanto al servicio brindado, identificar aspectos claves en los puntos de contacto cara al cliente y detectar oportunidades de mejora.

Cliente oculto.

Un cliente oculto es un evaluador que se hace pasar por cliente y realiza una compra para evaluar los aspectos relacionados con dicha compra. Esta técnica de evaluación de servicio permite revisar la atención al cliente, el trato por parte del personal, el visual de la tienda, la apariencia del personal, el entendimiento de las promociones, entre otros aspectos. La empresa de estudio usa este método para evaluar los estándares de servicio (ya establecidos por la casa matriz en El Salvador) percibidos por el cliente externo.

Procedimientos Operativos

Manual de procedimientos operativos

Los manuales son documentos que contienen información importante acerca de un tema. Gómez (1997), citado por Needam (2015) indica: “El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas” (p. 36). Los procedimientos aseguran que las actividades se realicen independientemente de la persona responsable, es decir, que es una guía para que cualquier persona pueda llevar a cabo cierta función de un puesto de trabajo.

Los procedimientos describen claramente los pasos que deben efectuarse al ejecutar cierta acción. Estas actividades tienen como fin guiar a la persona para que cumpla con éxito el objetivo cubierto por el procedimiento, se tiene la ventaja de que es un proceso que se llevará de forma ordenada y estructurada.

Las personas implicadas en el desarrollo de los procesos son las que redactan los procedimientos. En el caso de la empresa de estudio, son redactados desde la casa matriz de El

Salvador. En estos procedimientos se incluyen los diagramas de flujo de procesos (representaciones gráficas de los procesos). Los diagramas muestran la relación secuencial entre sí, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás.

Un manual de procedimientos debe contener como mínimo: nombre de la organización, a qué departamento va dirigido el procedimiento, fecha de elaboración, número de páginas, temas que abarca, objetivos, encargados de la elaboración, revisión y autorización de procedimientos. Se recomienda que se incluyan diagramas de flujo de procesos.

Objetivos.

Los manuales de procedimientos operativos implican, en primera instancia, definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas de una organización. Con esta herramienta se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Contar con una guía clara que garantice la operación de los diferentes departamentos.
- Cumplimiento de los objetivos establecidos del departamento.
- Reducir el margen de error en los procesos, esto ahorra tiempo en la operación.
- Integración de los diferentes departamentos de la empresa.
- Eficiencia y eficacia en el servicio brindado.
- Ser una herramienta para capacitación.
- Acompañamiento al personal de nuevo ingreso.
- Servir como instrumento de apoyo y mejora en los procesos.

Uso.

Los manuales de procedimientos van dirigidos al personal que labora en los diferentes puestos de trabajo, en ellos se detalla, de manera clara, los procesos/tareas/instrucciones a seguir en el cumplimiento de la labor diaria.

Revisión y aprobación.

Cuando el documento se haya finalizado, este debe ser revisado por las personas responsables de la elaboración de los procedimientos para constatar que la información que se brinda sea la correcta y no haya errores de interpretación. La información debe coincidir con la realidad de cómo se desempeña el procedimiento. Si todo está conforme, se procede con la aprobación.


Distribución e implantación.

El encargado de cada área de trabajo tiene la responsabilidad de distribuir el manual a sus colaboradores. Para establecer dicho documento, se requiere, primeramente, de una capacitación al personal involucrado con las tareas. El manual es de uso interno para cada departamento, y para su distribución se requiere de una autorización.

Actualización.

Cada vez que se requiera fijar un cambio o mejorar un procedimiento se debe actualizar el manual para evitar contradicciones y, posteriormente, distribuir e implantar. Se deben ejecutar revisiones periódicas y contemplar los aportes del personal, al final, ellos son quienes deben comprender claramente cómo llevar a cabo las funciones.

Figura 5: Portada de Procedimientos de Almacenes Siman

	DISEÑO Y DESARROLLO DE PROCESOS	Código: CR-ODT-INT-004 Revisión: 0 Fecha: 26JUN19 Página: Página 1 de 26
	Instructivo de facturación en POS mediante tiquete o factura en Costa Rica	

**“Instructivo de facturación en POS mediante
tiquete o factura en Costa Rica”**

Modificado por:	Revisado por:
Analista de Excelencia Operacional	Gerente de Excelencia Operacional

Aprobaciones:

Director Corporativo
Operaciones Siman

Fuente: <http://intranet.siman.com/SitePages/Inicio.aspx>

Referente Institucional

Historia de Almacenes Siman

En la página web de la empresa Almacenes Siman se resume la historia de la empresa:

Almacenes SIMAN fue fundado el 8 de diciembre de 1921 por Don J. J. Simán, de origen palestino, cuando decide abrir una pequeña tienda en el área comercial del Centro de la ciudad de San Salvador. Su primer nombre fue “JOSÉ J. SIMAN”, posteriormente al integrarse los hijos al negocio cambia su nombre a: “JOSÉ J. SIMAN e HIJOS”. Tiempo después se constituyó como una sociedad anónima con el nombre de: “ALMACENES SIMAN S. A.”. Para los años sesenta, el Almacén se traslada a un local más amplio en el centro de la capital salvadoreña, convirtiéndose después en una sociedad anónima de capital variable, de manera que actualmente la razón social es: “ALMACENES SIMAN S. A. de C. V.”. (ALSISA).

En 1967 inicia su construcción para luego convertirse, en el año 1970, en el primer almacén por departamentos de El Salvador y el más grande en Centroamérica. Trasladó sus operaciones a nuestra nueva sucursal Plaza Mundo en septiembre de 2010.

En 1974 se construye en la Sucursal Centro, actualmente cerrado, un amplio parqueo y se hace una expansión del almacén original ubicado en el centro de la capital.

En 1983, Almacenes SIMAN decide expandir sus operaciones adquiriendo un edificio ubicado en el Centro Comercial más grande de El Salvador, para ese entonces llamado Metrocentro.

En 1986, debido al terremoto que sacude la ciudad de San Salvador, la Sucursal Centro queda dañada, por lo que se decide abrir una pequeña sucursal en La Casona antigua, situada en la Colonia Escalón de San Salvador.

En 1990 se abre la tercera sucursal por Departamentos en la segunda ciudad más importante de El Salvador, Santa Ana, con un área de ventas total de más de 1500 metros cuadrados, para luego trasladarla hacia el centro comercial Metrocentro Santa Ana, en el año 1998.

En 1993, Almacenes SIMAN se extiende al país vecino Guatemala en la Sucursal del Centro Comercial Los Próceres, ubicado en la Zona 10 de la Ciudad de Guatemala.

En 1994, Almacenes SIMAN inaugura una cuarta sucursal en San Miguel, la tercera ciudad más importante de El Salvador.

El 7 de diciembre de 1994 se inaugura la Sucursal Galerías, ubicada en el Centro Comercial Galerías Escalón, lugar donde estaba La Casona de la Escalón. (Actualmente las oficinas corporativas se encuentran localizadas en este Centro Comercial).

Por su visión emprendedora y expansionista, en el año 2002 Almacenes SIMAN adquiere en Galería Managua, en la capital de Nicaragua, iniciando operaciones en un tercer país centroamericano.

En el 2003, SIMAN apertura (sic) su segunda tienda en la República de Guatemala, en el moderno Centro Comercial Miraflores.

En el 2004 SIMAN, siempre con una visión vanguardista, apertura (sic) una nueva tienda: Almacenes SIMAN La Gran Vía, en Antigua Cuscatlán en El Salvador.

El 6 de noviembre 2008 apertura (sic) la tercera tienda en la ciudad de Guatemala, ubicada en la zona 10 en el Oakland Mall. En el mismo mes se apertura (sic) en Nicaragua, la sucursal Metrocentro en Managua, Nicaragua.

Posteriormente, se expande en 2009 a Costa Rica abriendo operaciones en el más nuevo Centro Comercial del Grupo Robles, Multiplaza Escazú, en la ciudad de Escazú, en la capital San José.

En el 2010, se inaugura otra sucursal en Soyapango, contiguo a Plaza Mundo, ubicado en la IV etapa de Plaza Mundo, uno de los municipios más poblados en San Salvador.

Con el objetivo de actualizar la imagen de Almacenes SIMAN, se contrató en 2010 al cantante David Bisbal, el cual hizo una gira a nivel centroamericano, presentando la nueva imagen de la empresa con la campaña "Tributo a las mujeres" y "Es tiempo de vivir".

La campaña fue exitosa y fue la primera campaña en ganar un premio Billboard en la región centroamericana, por la mejor campaña de mercadeo usando un artista, en este caso: David Bisbal. (Siman.com)

Misión

“Superar las expectativas de nuestros clientes, brindándoles la mejor experiencia de compra, creando valor para nuestros colaboradores, accionistas y proveedores, con responsabilidad social”.

Visión

“Ser el Grupo detallista líder e innovador en los mercados donde operemos, diferenciándonos por ofrecer las últimas tendencias, un servicio extraordinario y siempre fieles a nuestros valores”.

Valores

- Responsabilidad
- Honestedad
- Respeto
- Solidaridad
- Integridad
- Pasión por el Cliente

Departamentos de ventas

Siman Escazú se encuentra en la V etapa de Multiplaza Escazú, consta de tres pisos. Cuenta con los siguientes departamentos:

- Línea Blanca
- Pequeños Enseres
- Audio y Video
- Computadoras
- Muebles
- Colchonería
- Hogar
- Deportes
- Cosméticos
- Damas
- Joyería
- Calzado
- Caballeros
- Niños
- Juguetes
- Juvenil Caballero y Juvenil Dama
- Cafetería

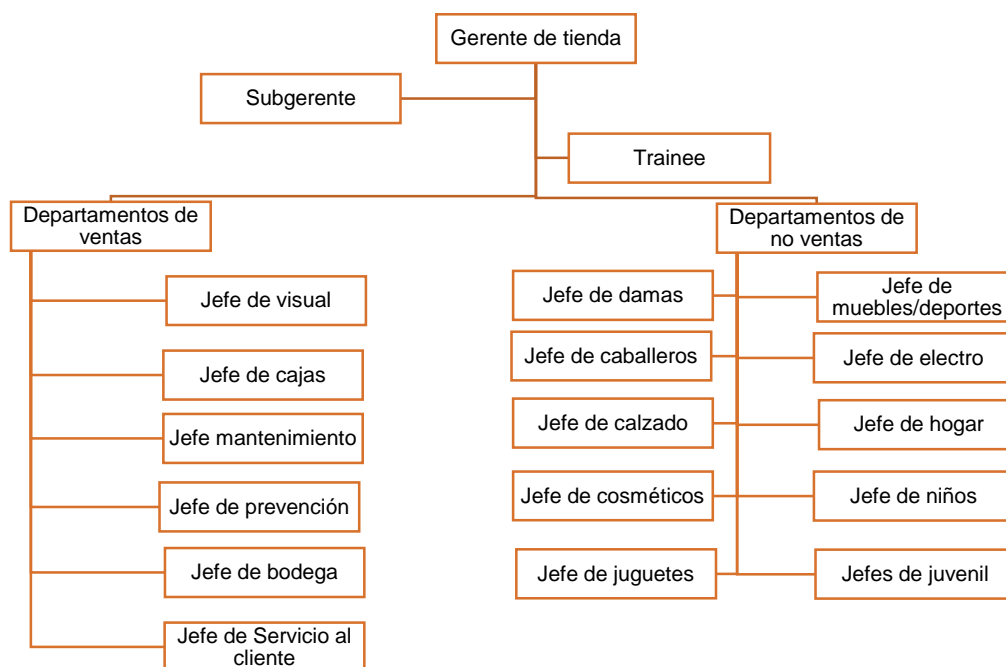
Departamentos de no ventas

A los departamentos que no están relacionados directamente con la venta se les llama en Siman “Departamentos de no Ventas”, ellos son:

- Servicio al cliente
- Bodega
- Prevención
- Cajas
- Visual
- Mantenimiento

Organigrama Siman Escazú

Figura 6: Organigrama Siman Escazú



Fuente: Duarte, 2019.

Servicios de valor agregado

En Siman se ofrece una serie de servicios con el objetivo de que el cliente sienta que está obteniendo mayores beneficios, solventando una necesidad. Por ejemplo, el servicio gratuito de

empaque al realizar cualquier compra de los diferentes departamentos. En la figura que se muestra a continuación se detallan los servicios que se brindan:

Figura 7: Servicios de Valor Agregado de Siman Escazú

 <p>Te acompañamos en tus grandes momentos: "desde el sí quiero, hasta el sí acepto", insíbete en nuestro Club Bodas y goza de todos nuestros beneficios a través de nuestro mejor servicio.</p>	 <p>CLUB DE REGALOS BIENVENIDO A NUESTRO CLUB DE REGALOS. Celebra con nosotros los grandes momentos de tu vida: tus fiestas, baby shower, bautizos, cumpleaños, graduaciones, aniversarios, y recibe nuestros beneficios exclusivos, que te darán muchas razones para sonreír.</p>	 <p>SERVICIO DE REPARACIÓN XL Protege tu inversión y nosotros extendemos tu tranquilidad, con nuestros servicios de reparación XL. Recibe nuestros beneficios: <ul style="list-style-type: none"> • Mano de obra libre de cargo. • Repuestos sin límites y sin cargos extras o deducibles. • Reemplazo del producto si no es reparable </p>
 <p>Empacamos tus ilusiones, acércate a nuestra área de empaque, gratis por tus compras. Si eres cliente Credisiman Diamante, tu empaque especial es gratuito.</p>	 <p>Servicio de ruedos y ajustes por la compra de pantalones, sacos y trajes, en cualquiera de los departamentos de moda: damas, niñas, niños y caballeros.</p>	 <p>Permanece conectado con nosotros, utilizando nuestro Wi Fi gratis.</p>

Fuente: <https://www.siman.com/costarica/sucursales/>

Derechos del Consumidor

El consumidor

La Ley 7472 (1995) define consumidor como:

Toda persona física o entidad de hecho o de derecho, que, como destinatario final, adquiere, disfruta o utiliza los bienes o los servicios, o bien, recibe información o propuestas para ello. También se considera consumidor al pequeño industrial o al artesano –en los términos definidos en el Reglamento de esta Ley– que adquiera productos terminados o insumos para integrarlos en los procesos para producir, transformar, comercializar o prestar servicios a terceros. (Art. 1)

El consumidor representa el principal interés de toda empresa en tanto las ganancias que se generen suplan todas las necesidades de la empresa. De ahí la importancia de establecer buenas estrategias de mercadeo, publicidad y comunicación para así poder llegar al mercado meta.

Características del consumidor.

La revolución tecnológica ha redefinido las características del consumidor actual. Hoy en día, la información referente a productos o servicios está a un clic del consumidor. Las empresas, además de cubrir las necesidades de las personas, deben llevar el proceso de compra a un nivel superior, a un nivel que genere una experiencia para el consumidor.

Estar conectado a internet desde diversos medios electrónicos, compartir en redes sociales las experiencias u opiniones de servicios recibidos o de productos adquiridos, la rápida fidelización a una marca, la exigencia en la inmediatez en los procesos de compra son algunas de las características del consumidor actual.

El consumidor como agente económico.

La Ley 7472 (1995) define agente económico como:

En el mercado, toda persona física, entidad de hecho o de derecho, pública o privada, participe de cualquier forma de actividad económica, como comprador, vendedor, oferente o demandante de bienes o servicios, en nombre propio o por cuenta ajena, con independencia de que sean importados o nacionales, o que hayan sido producidos o prestados por él o por un tercero. (Art. 1)

Los consumidores y las empresas conforman los agentes económicos más importantes, son los actores de las actividades económicas. Los primeros son los encargados de decidir cuáles productos o bienes satisfacen sus necesidades y las segundas son las que intervienen en las decisiones de producción y distribución.

Comerciante o proveedor

Se entiende como comerciantes o proveedores aquellas personas que se dedican a la venta de bienes o servicios.

Toda persona física, entidad de hecho o de derecho, privada o pública que, en nombre propio o por cuenta ajena, se dedica en forma habitual a ofrecer, distribuir, vender, arrendar, conceder el uso o el disfrute de bienes o a prestar servicios, sin que necesariamente esta sea su actividad principal. (Ley 7472, 1995, art. 1)

Protección del consumidor

Surgimiento internacional.

Los derechos del consumidor surgen a raíz de la necesidad de equilibrar la relación de consumo entre consumidores y proveedores o comerciantes. Vindas (2014) menciona como antecedentes de la protección al consumidor por parte del Estado, un discurso del año 1962 del expresidente de EE. UU., John F. Kennedy, en el cual señaló cuatro derechos básicos del consumidor: el derecho a la seguridad, a la información, a la elección y al derecho a ser oído.

En 1985, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó las normas para la protección del consumidor, y en ella plasmaron los objetivos a seguir:

- a) Ayudar a los países a lograr o mantener una protección adecuada de sus habitantes en calidad de consumidores.
- b) Facilitar las modalidades de producción y distribución que respondan a las necesidades y los deseos de los consumidores.
- c) Instar a quienes se ocupan de la producción de bienes y servicios y de su distribución a los consumidores a que adopten estrictas normas éticas de conducta.
- d) Ayudar a los países a poner freno a las prácticas comerciales abusivas de todas las empresas, a nivel nacional e internacional, que perjudiquen a los consumidores.

- e) Facilitar la creación de grupos independientes de defensa del consumidor.
- f) Fomentar la cooperación internacional en la esfera de la protección del consumidor.
- g) Promover el establecimiento en el mercado de condiciones que den a los consumidores una mayor selección a precios más bajos.
- h) Promover un consumo sostenible. (Nations, 2006, p. 194)

Dichos objetivos buscan establecer las normas que deben seguirse para el resguardo de los intereses del consumidor.

Surgimiento nacional.

Diez años después de que la Asamblea General de las Naciones Unidas emitiera la Declaración 39/248, la cual establece las normas para velar por los derechos de los consumidores, el Gobierno de Costa Rica, en 1995, promulga la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, Ley 7472. Posteriormente, la Constitución Política de Costa Rica se reforma en 1996 para agregar los derechos fundamentales del consumidor.

Costa Rica, en un ambiente de apertura comercial para esa época, era de imaginar que tendría que implantar una normativa que protegiera los intereses de los consumidores, velando por sus derechos y obligaciones, y para ello, creó instituciones que velaran por el cumplimiento de las normativas interpuestas.

Los derechos fundamentales e irrenunciables en Costa Rica están plasmados en la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, Ley 7472, y son:

- a) La protección contra los riesgos que puedan afectar su salud, su seguridad y el medio ambiente.
- b) La protección de sus legítimos intereses económicos y sociales.
- c) El acceso a una información, veraz y oportuna, sobre los diferentes bienes y servicios, con especificación correcta de cantidad, características, composición, calidad y precio.
- d) La educación y la divulgación sobre el consumo adecuado de bienes o servicios, que

- aseguren la libertad de escogencia y la igualdad en la contratación.
- e) La protección administrativa y judicial contra la publicidad engañosa, las prácticas y las cláusulas abusivas, así como los métodos comerciales desleales o que restrinjan la libre elección.
 - f) Mecanismos efectivos de acceso para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a prevenir adecuadamente, sancionar y reparar con prontitud la lesión de estos, según corresponda.
 - g) Recibir el apoyo del Estado para formar grupos y organizaciones de consumidores y la oportunidad de que sus opiniones sean escuchadas en los procesos de decisión que les afecten. (Art. 32)

Es innecesario mencionar lo que se indica en el artículo 88 del Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC, ya que es una copia literal de los derechos indicados en el párrafo anterior.

De igual manera en la Constitución Política se afirma:

Los consumidores y usuarios tienen derecho a la protección de su salud, ambiente, seguridad e intereses económicos; a recibir información adecuada y veraz; a la libertad de elección y a un trato equitativo. El Estado apoyará los organismos que ellos constituyan para la defensa de sus derechos. La ley regulará esas materias. (Art. 46)

Como se ha afirmado en los párrafos anteriores, el Estado decidió proteger al consumidor ante el incremento en la producción y distribución de bienes y servicios; no obstante, también se intenta la tutela y promoción del proceso de competencia y libre concurrencia (la posibilidad de competir en el mercado bajo las mismas condiciones de otras empresas), y la eliminación de las regulaciones innecesarias para las actividades económicas, aspectos no relevantes para el presente trabajo de investigación.

Protección del consumidor en Costa Rica

Ley 7472: Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor.

Para efectos de la presente investigación se tomará como referencia y estudio el capítulo V de la Ley 7472: Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, con el fin de poder solventar todo lo relacionado con el tema de políticas y devoluciones de mercadería en Siman Escazú. Cabe recalcar que son los consumidores los que se benefician de dicha ley y, por consiguiente, todo establecimiento o comercio está obligado a cumplirla.

Objetivo de la Ley 7472.

El objetivo de la presente Ley es proteger, efectivamente, los derechos y los intereses legítimos del consumidor, la tutela y la promoción del proceso de competencia y libre concurrencia, mediante la prevención, la prohibición de monopolios, las prácticas monopolísticas y otras restricciones al funcionamiento eficiente del mercado y la eliminación de las regulaciones innecesarias para las actividades económicas. (Ley 7472, 1995, art. 1)

Por lo tanto, es esencial que el Estado vele por el cumplimiento de esta ley, en tanto se asegure el cumplimiento de las normas de seguridad, medio ambiente y los estándares de calidad.

Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor N° 7472, N° 37899-MEIC

Este Reglamento tiene como fin definir las reglas necesarias para la interpretación y aplicación de la Ley 7472.

Obligaciones del comerciante.

En este Reglamento se establece una serie de obligaciones a seguir por parte del comerciante y productor en aras de asegurar los objetivos. Es importante tener claras dichas obligaciones para comprender la importancia de mejorar los procesos de garantías y devoluciones del Departamento de Servicio al Cliente de Siman Escazú. En el Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC, se indican los siguientes deberes de los comerciantes:

- a) Respetar en su integridad las condiciones de la contratación o reparar los daños y perjuicios en caso contrario, los cuales serán reclamados por la vía correspondiente.
- b) Garantizar todo bien o servicio que se ofrezca al consumidor, de conformidad con el artículo 34 inciso g) de la Ley, y con la sección cuarta del presente capítulo.
- c) Abstenerse de acaparar, especular, condicionar la venta y discriminar el consumo.
- d) Resolver el contrato bajo su responsabilidad, cuando tenga la obligación de reparar el bien y no la satisfaga en un tiempo razonable, no mayor de treinta días hábiles a partir del recibo del artículo.
- e) Fijar plazos prudenciales para formular y responder reclamos, de acuerdo con la naturaleza del bien o servicio. En todo caso, el plazo para responder el reclamo no podrá ser mayor a diez días hábiles.
- f) Comprobar solvencia económica y rendir garantías proporcionales ante el Ministerio de Economía, Industria y Comercio para los contratos de ventas a plazo de bienes, de prestación futura de servicios y los proyectos futuros de desarrollo.
- g) Cumplir con lo dispuesto en los artículos 35, 36, 37, 38, 39, 40 y 41 de la Ley.
- h) Cumplir con lo dispuesto en las reglamentaciones técnicas vigentes. De igual manera, se deberá cumplir con las normas de calidad, cuando el productor o comerciante declare que cumple con las mismas.
- i) Mantener en buenas condiciones de funcionamiento, debidamente calibradas y a la vista del consumidor, las pesas, las medidas, las registradoras, las básculas y los demás instrumentos de medición que utilicen en sus negocios, así como efectuar de

inmediato, a requerimiento de los funcionarios del MEIC, la reposición o reparaciones de aquellos instrumentos que se encuentren en mal estado.

- j) Entregar o remitir, por los medios legales establecidos, la factura o comprobante de compra, en el cual deberá indicar la identificación clara de los bienes o servicios, así como el precio efectivamente cobrado, y opcionalmente, el código de barras respectivo, de conformidad con lo indicado en el artículo 100 de este Reglamento.
- k) Garantizar la proporción entre el pago que realiza el consumidor y las condiciones del contrato, de acuerdo con la naturaleza del bien o servicio.
- l) Apegarse a la equidad, los buenos usos mercantiles y a la ley, en su trato con los consumidores. (Art. 89)

En los deberes descritos en el Reglamento citado se confirma que el resguardo a los intereses económicos del consumidor es fundamental en los textos normativos de dicha ley. Estos derechos le dan sostén al derecho de garantía, que es el tema que responderá al segundo objetivo del presente trabajo de investigación.

Garantía

El término “garantía” es sinónimo de respaldo, o sea, la protección que se recibe al adquirir, al comprar o contratar un bien o un servicio. El Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC define garantía como: “Instrumento financiero legal y ejecutable, por el cual el comerciante se obliga a indemnizar al consumidor por los perjuicios que sufra en caso de que el comerciante incumpla las obligaciones, legales o contractuales, que mantenga con el consumidor” (Art. 2).

Hernández (1991) citado por Vindas (2014) define el concepto jurídico de garantía y dice: “La garantía es el mecanismo jurídico mediante el cual se asegura la adecuación de los comportamientos a las normas que le sirven de parámetro. Por ello, la garantía precisa de tres elementos concurrentes: a) la existencia de un interés jurídicamente tutelado; b) la posibilidad de que ese interés resulte amenazado y c) la instrumentalización de recursos jurídicos idóneos y suficientes para hacerle frente a esa amenaza contra el interés tutelado”.

Las dos definiciones anteriores apuntan a asegurar el cumplimiento de una obligación y así proteger los intereses del consumidor. A continuación, se cita lo que se establece en la Ley 7472 referente al derecho de garantía:

Todo bien que se venda o servicio que se preste debe estar implícitamente garantizado en cuanto al cumplimiento de los estándares de calidad y los requerimientos técnicos que, por razones de salud, medioambiente y seguridad, establezcan las leyes, los reglamentos y las normas respectivas, dictadas por la Administración Pública.

Cuando se trate de bienes muebles duraderos, tales como equipos, aparatos, maquinaria, vehículos y herramientas o de servicios de reparación, montaje o reconstrucción de tales bienes, además de la garantía implícita de calidad mencionada en el párrafo anterior, la garantía debe indicar, por lo menos, el alcance, la duración, las condiciones, las personas físicas o jurídicas que las extienden y son responsables por ellas y los procedimientos para hacerlas efectivas. Estos extremos de la garantía deben explicitarse claramente, anotarse en la etiqueta o en algún lugar visible de los bienes o emitirse en documento separado o en la factura que debe entregarse al consumidor en el momento de venderle el bien o de prestarle el servicio.

Los consumidores tienen hasta treinta días, contados a partir de la entrega del bien o de la prestación del servicio, para hacer valer la garantía ante la Comisión para promover la competencia. Si se trata de daños ocultos del bien que no se hayan advertido expresamente, el plazo comienza a correr a partir del momento en que se conocieron esos daños. Si el contrato entre las partes establece plazos mayores, estos prevalecen. (Art. 43)

Con la información antes suministrada queda entendido que la garantía es un derecho irrenunciable de todo consumidor, y el comerciante está en la obligación de cumplir con lo dispuesto en el artículo 43 de la Ley 7472. Esta información también está planteada en la sección cuarta, artículo 103 del Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC.

Garantía Implícita.

La garantía implícita de un bien hace énfasis en la expectativa razonable de que se adquiere un bien o servicio para que cumpla con la duración y funcionamiento como se espera. "... se refiere a la naturaleza, características, condiciones, calidad y utilidad o finalidad previsible para el cual normalmente es adquirido" (Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC, 2013, art. 107).

La Comisión Nacional del Consumidor ha señalado acerca del tema de la garantía, que el comerciante está en la obligación no solo de velar por que el artículo goce de esta condición, sino que, además, su funcionamiento sea idóneo y su utilización y desempeño sean conformes a las funciones para las que fue creado y, en consecuencia, se den de conformidad con su naturaleza particular. (Paniagua, 2018, p. 12)

Plazo mínimo de garantía.

Todo bien o servicio que se adquiere en Costa Rica tiene por ley una garantía de treinta días hábiles. El Reglamento a la Ley 7472 (Decreto Ejecutivo n.º 37899-MEIC) establece:

Sobre el plazo mínimo de garantía. El plazo mínimo de garantía será de treinta días hábiles, contados a partir de la fecha de entrega del bien o de la prestación del servicio, sin perjuicio de que el comerciante o proveedor otorgue plazos mayores, en cuyo caso estos prevalecen. (Art. 104)

Esto quiere decir que no es un mes de garantía, sino treinta días hábiles. Entiéndase como hábiles los días comprendidos entre lunes y viernes, y no se incluyen feriados. Esta garantía comienza a partir de la entrega del artículo o del bien adquirido, no cuando se efectúa la compra.

Obligación de entregar constancia.

El Reglamento a la Ley 7472 (Decreto Ejecutivo n.º 37899-MEIC) establece:

Sobre la obligación de entregar constancia. En bienes muebles duraderos, tales como equipos, aparatos, maquinaria, vehículos y herramientas o en servicios de reparación, montaje o reconstrucción de tales bienes, la garantía debe constar por escrito. Esta debe constar en la etiqueta, en documento separado o en la factura que se le debe entregar al consumidor en el momento de venderle el bien o de prestarle el servicio. (Art. 105)

Como se afirma arriba, todo comercio está en la obligación de entregar un documento en bienes muebles duraderos, en donde se establezca claramente la garantía del artículo o bien.

Excepción al alcance de la garantía implícita.

El Reglamento a la Ley 7472 (Decreto Ejecutivo n.º 37899-MEIC) establece:

Sobre la excepción al alcance de la garantía implícita. Únicamente se podrá limitar la garantía implícita en productos o bienes desnaturalizados, es decir, aquellos que no cumplan con la función o finalidad normalmente prevista. En este caso, el comerciante o proveedor deberá informar previamente a la venta del bien que este se encuentra en condiciones distintas a las que se derivan de la garantía implícita. En este supuesto, responderá en los términos ofrecidos expresamente, siempre y cuando dichos términos y condiciones hayan sido conocidos por el consumidor. Corresponde al comerciante o proveedor demostrar la limitación a la garantía del bien ofrecido o vendido. (Art. 106)

La ley permite que haya excepciones en cuanto a la garantía en un artículo o bien, esto quiere decir que el comerciante puede vender a un consumidor un artículo que no está destinado a cumplir la función para lo que fue creado. Por ejemplo, un cliente puede adquirir una refrigeradora no para usarla, sino para tomar piezas de ella y utilizarlas para otro fin. El comerciante debe informar previamente, por escrito, que el artículo se encuentra en condiciones diferentes.

Documento de garantía.

En el artículo 107 de la Ley 7472 se establece que el documento de garantía que se le brinde al cliente debe contener: el alcance, la duración, las condiciones, las personas físicas o jurídicas que las extienden y los responsables, además del procedimiento para hacer efectiva la garantía.

Alcance.

En el documento de garantía se debe detallar el lugar físico en donde se ejecuta y es válida la garantía junto con la descripción del artículo. El Reglamento a la Ley 7472 (Decreto Ejecutivo N° 37899-MEIC) establece:

Se debe identificar claramente el alcance territorial, el objeto sobre el que recaiga la garantía y detallar claramente los derechos del titular de la misma. La garantía siempre acompañará al bien o servicio mientras permanezca vigente, independientemente de que el titular o propietario del bien o servicio varíe. (Art. 107, inciso a)

Duración.

Como ya se mencionó, el plazo mínimo de vigencia de garantía sobre cualquier producto es de treinta días hábiles, caso contrario, que el comerciante ofrezca un plazo mayor, este último es el que prevalecería. El Reglamento a la Ley 7472 (Decreto Ejecutivo n.º 37899-MEIC) indica:

Se debe establecer un plazo de duración de la garantía, el cual nunca podrá ser inferior a treinta días hábiles, salvo norma especial en contrario que amplíe este plazo. Si se establece un plazo mayor, este prevalece en beneficio del consumidor. (Art. 107, inciso b)

Condiciones.

Las condiciones o limitaciones tienen como finalidad informar al consumidor en cuáles casos el artículo aplicaría o tendría el respaldo de la garantía, pues un mal uso del artículo podría anular la garantía. Estas limitaciones no pueden violentar los derechos irrenunciables del consumidor.

Se debe detallar en forma clara y precisa todas las condiciones o limitaciones de la garantía, pero no se puede prescribir condiciones o limitaciones que reduzcan o pretendan desnaturalizar los derechos que legalmente le corresponden al consumidor, de conformidad con el artículo 43 de la Ley y este reglamento. (Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC, 2013, art. 107)

Personas físicas o jurídicas que las extienden y son responsables.

Es sumamente necesario que el consumidor tenga el conocimiento de adónde debe ir o a quién debe acudir en caso de querer hacer válidos sus derechos. El Reglamento a la Ley 7472 (Decreto Ejecutivo n.º 37899-MEIC) indica que:

Se debe identificar claramente la persona y dirección del responsable de hacer efectiva la garantía. El cumplimiento de la garantía es exigible, indistintamente al productor y al importador del bien o servicio, así como al comerciante o proveedor, salvo en los casos en que alguno de ellos o algún tercero asuma por escrito la obligación. En este último supuesto, si el proveedor o comerciante entrega al consumidor el certificado de garantía a nombre de un tercero, este actúa por cuenta y en representación del tercero y la garantía se integrará como parte del contrato de adquisición del bien. (Art. 107, inciso d)

Procedimiento para hacerla efectiva.

Es un deber del consumidor, para hacer efectiva la garantía, llevar el artículo al establecimiento donde adquirió el producto o a otra sucursal de la misma empresa. “El consumidor deberá poner a disposición del comerciante el artículo para el efectivo cumplimiento de su garantía, en el punto de venta en el que se adquirió o en su defecto, en cualquier otra sucursal abierta al público”. (Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC, 2013, art. 107)

Reglas especiales para los casos de reparación en garantía

En el Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC, se indica que la reparación procederá excepto cuando: implique una depreciación patrimonial del bien, se desnaturalice el bien, se modifiquen sus características, se torne impropio para el uso que habitualmente se destina, se disminuya su calidad o la posibilidad del uso y disfrute previsto. La normativa es bien clara al afirmar que después de entregado el bien reparado, si este presenta la misma falla, el consumidor tiene el derecho de exigir la sustitución del artículo o la devolución del dinero.

Cabe mencionar que durante el plazo de garantía y con lo que respecta a la reparación, esta será gratuita (mano de obra, repuestos y cualquier otro gasto en que se incurra para la reparación). La reparación debe llevarse a cabo en un plazo no mayor a quince días naturales y, en caso de ser necesario, se extenderá a un plazo mayor. Esto último aplica si se comprueba, por ejemplo, que el repuesto deben solicitarlo al exterior del país.

Si el plazo de reparación supera los treinta días naturales, el comercio está en la obligación de brindar un artículo al consumidor en calidad de préstamo. También aplica como regla al tema de reparación la obligación del comerciante de entregar un diagnóstico previo a la reparación haciendo constar el estado del artículo y las posibles causas del daño. Por último, después de reparado el artículo, se debe entregar al consumidor un informe en el que se hace constar las reparaciones o sustituciones de piezas que se le realizó al bien.

Ministerio de Economía, Industria y Comercio

La institución encargada de velar por el cumplimiento de la Ley 7472, Ley de la Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, es el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) a través de las unidades administrativas: Comisión para Promover la Competencia, Comisión Nacional del Consumidor, Unidad de Políticas y Análisis Social del Consumo y Unidad de Estudios Económicos. Esta entidad procura fomentar la equidad en las relaciones entre las partes, evitando abuso o perjuicio tanto para el consumidor como para el comerciante.

La misión del MEIC es propiciar y apoyar el desarrollo económico y social por medio de políticas que faciliten el fortalecimiento de la competitividad de los sectores industria, comercio y servicios, fomentando los encadenamientos productivos, mejorando la capacidad estatal de administrar el comercio, velando por la competencia justa, la mejora regulatoria, la calidad y el apoyo al consumidor (Ministerio de Economía, Industria y Comercio [MEIC], 2019).

Unificación de Departamentos Operativos en una Empresa

Fomentar la relación entre los diferentes departamentos de una empresa es clave para mejorar la productividad de una empresa. Constantemente se escucha en las diferentes áreas de una empresa que algún proceso no se dio correctamente por culpa de otro departamento; la mayoría de esos problemas se dan por la mala comunicación o interacción entre los colaboradores.

Coordinación entre departamentos

Comunicación.

La importancia en la comunicación de los departamentos se evidencia más cuando un proceso falla. La relación eficiente entre las áreas de una empresa constituye un pilar importante dentro de la organización, si ese pilar se rompe, la productividad baja y, por ende, el servicio

también. Cuando las áreas confían entre sí se elimina el proceso de verificar la información nuevamente, el compromiso es mayor y, consecuentemente, los departamentos van a asegurar que la información que brinden a otros departamentos sea la correcta para agilizar los procesos operativos.

Servicio al cliente.

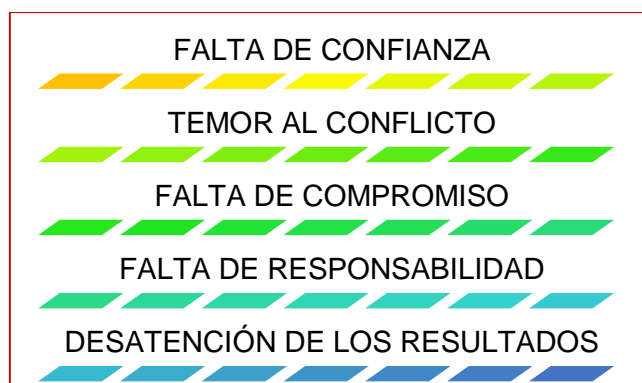
El servicio al cliente se ve afectado cuando la comunicación entre departamentos falla. Si hay una comunicación eficiente, los clientes serán atendidos adecuadamente y la mejora en el servicio se hace notar. Nada resulta más penoso para un cliente que presenciar peleas entre los colaboradores a raíz del mal manejo de la información.

Alineación efectiva entre departamentos cara al cliente.

La alineación en el caso de equipos de trabajo es el esfuerzo necesario para alcanzar en conjunto los objetivos de la organización, esto promueve que ese conjunto de personas alcance su verdadero potencial (Lozada, 2019, párr. 1). Según este autor, la falta de alineación crea una serie de disfunciones en el equipo de trabajo.

Lencioni (2002) describe las siguientes disfunciones:

Figura 8: Las 5 Disfunciones de un Equipo



Fuente: Duarte, 2019.

- a) La falta de confianza en los equipos de trabajo surge a raíz de la falta de transparencia entre los colaboradores. El no aceptar los errores y las áreas de mejora hacen que se imposibilite un ambiente de confianza. El personal no pide ayuda, tampoco la brinda y no reconocen las habilidades de los demás.
- b) El temor al conflicto va de la mano de la falta de confianza, el personal siente miedo a expresar sus opiniones acerca de algún tema de discusión, o al momento de aportar ideas. Se pierde tiempo al querer generar o gestionar relaciones interpersonales.
- c) La palabra “compromiso” hace referencia al deber de tener conciencia o a la obligación respecto a una persona, tarea, o en el ámbito laboral al área de trabajo. En el contexto se refiere al compromiso de querer lograr cumplir los resultados de la empresa o del puesto de trabajo.
- d) Un equipo de trabajo no puede progresar si los miembros no son responsables de cumplir con sus deberes, si no muestran interés en querer mejorar los resultados.
- e) Cuando los miembros de un equipo de trabajo no persiguen un mismo objetivo, difícilmente se logran los resultados esperados, esto tiene relación directa con el compromiso que sientan hacia la empresa.

Si bien es cierto, la alineación de los equipos de trabajo no garantiza el éxito, tener un propósito en común sí logra el cumplimiento de las metas de trabajo.

Unificación de departamentos

En Siman Escazú existían el Departamento de Créditos y el Departamento de Atención al Cliente, ambas áreas localizadas en el primer nivel de la tienda, una a la par de la otra. Después de muchos años de operar así, se tomó la decisión de unificar los dos departamentos y nombrar a uno solo como Departamento de Servicio al Cliente, esto debido a la necesidad de facilitarles la gestión a los clientes y aprovechar los recursos disponibles.

Optimización de recursos.

Optimizar es la forma de aprovechar al máximo los recursos de una empresa para que esta tenga los mejores resultados. Con eso se logra aumentar el rendimiento de cada colaborador de la compañía, o sea, se basa en buscar los mejores beneficios con el uso mínimo de recursos.

El Departamento de Atención al Cliente estaba conformado por tres auxiliares y el jefe; el Departamento de Créditos por cuatro personas, un jefe y un subjefe. Problemas más comunes mencionados por el personal:

- El Área de Atención al Cliente se llenaba y los auxiliares de Créditos estaban sin clientes que atender, pero al no estar capacitados, no podían brindarles atención a los que esperaban ser atendidos.
- Los clientes hacían fila en Servicio al Cliente, pero al ser atendidos, se les indicaba que tenían que tomar ficha en el área de Créditos, ya que ellos eran los responsables de brindar cierta información y viceversa.
- Muchas de las gestiones dependían de la información que brindara el otro departamento, así que, si la información era errónea, el proceso comenzaba de nuevo y, por ende, el tiempo para resolverle al cliente era mucho más extenso.
- En algunas gestiones, el cliente tenía que hacer dos filas para poder abarcar las consultas que traía.
- Quejas en el servicio recibido, en los tiempos de respuesta.
- Información errónea brindada a clientes.
- Falta de comunicación entre las dos áreas.
- Discusión entre el personal.

Con los problemas mencionados, se concluye que no había ningún tipo de optimización de recursos, el servicio que se brindaba a los clientes no era el mejor y los tiempos de estos en las plataformas eran inaceptables. Por estos y otros motivos, se gira la instrucción de unificar ambas áreas y conformarlas en una sola, con el nombre de Departamento de Servicio al Cliente.

Mejora en los servicios brindados.

Responsabilizar a todos los miembros de un equipo de trabajo en el logro de metas genera un ambiente de mayor eficiencia. La unión de departamentos con mayor relación entre sí logra que los miembros se comuniquen de mejor manera y contribuyan equitativamente a producir algo mayor que lo que producían de forma separada. Como se visualizaba en los textos anteriores, las áreas de Créditos y Atención al Cliente de Siman compartían muchas funciones, lo que creaba una gran dependencia una de la otra, por consiguiente, los tiempos de respuesta hacia el cliente eran extensos.

Se debe buscar siempre la mejora en los servicios brindados a través de capacitaciones y evaluaciones al personal, revisiones en el servicio por medio de encuestas y cliente incógnito, es muy importante el papel del líder, este debe mostrar empatía, paciencia y constancia, de tal manera que transmita eso a su personal y, además, debe ser diligente, entre otras cosas.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la Investigación

La presente investigación tiene como propósito analizar los procesos internos del Departamento de Servicio al Cliente desde un enfoque cualitativo. Se pretende indagar y conocer aspectos importantes del Área de Servicio al Cliente de Siman Escazú. Se recolectarán datos, entrevistas abiertas y revisión de documentos con el fin de desarrollar procesos e interpretar acciones.

La investigación es definida por Hernández, Fernández y Baptista (2014), como “un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (p. 4). En la investigación se lleva a cabo la observación, la evaluación de fenómenos, se establecen suposiciones o ideas, se demuestra el grado de fundamento y se proponen nuevas observaciones y evaluaciones.

El enfoque cualitativo (también conocido como investigación naturalista, fenomenológica o interpretativa) es una especie de “paraguas” en el cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos. Se utiliza, en primer lugar, para descubrir y perfeccionar preguntas de investigación. En la búsqueda cualitativa, en lugar de iniciar con una teoría particular y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si la teoría es apoyada por los hechos, el investigador comienza examinando estos y en el proceso desarrolla una teoría “congruente” con lo que observa y registra. (Hernández et al., 2014, p. 19)

Diseño de la Investigación

Hernández et al. (2014) explican que el diseño “... se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento” (p. 128). El diseño que se utilizará en este trabajo de investigación es el diseño de investigación-acción.

La finalidad de la investigación-acción es resolver problemáticas y mejorar prácticas concretas. Se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales. El diseño participativo implica que las personas interesadas en resolver la problemática ayudan a desarrollar todo el proceso de la investigación: de la idea a la presentación de resultados. Las etapas o ciclos para efectuar una investigación-acción son: detectar el problema de investigación, formular un plan o programa para resolver la problemática o introducir el cambio, implementar el plan y evaluar resultados, además de generar realimentación, la cual conduce a un nuevo diagnóstico y a una nueva espiral de reflexión y acción. (Hernández et al., 2014, p. 503)

Las tres fases esenciales de los diseños de investigación-acción son: observar, pensar y actuar, las cuales se dan de manera cíclica, una y otra vez, hasta que todo es resuelto, el cambio se logra o la mejora se introduce satisfactoriamente. (Hernández et al., 2014).

De donde resulta que en esta investigación, primeramente: a) se van a recolectar los datos sobre las problemáticas que se presentan y las necesidades que surgen en el Área de Servicio al Cliente para así identificar el problema; b) se elaborará un plan por medio de la recolección de datos adicionales para su desarrollo (objetivos, estrategias, acciones, recursos, y programación de tiempos; c) se implementará y evaluará el plan, por lo que el personal administrativo tendrá que comunicar las acciones a tomar en el departamento y d) se brindará retroalimentación e informará a los involucrados acerca de los resultados obtenidos.

Fuentes de Información de la Investigación

Muestra

Una muestra es la parte representativa de una población (conjunto de personas, lugares o cosas reales). Según Hernández et al. (2014), muestrear es: “El acto de seleccionar un subconjunto de un conjunto mayor, universo o población de interés para recolectar datos a fin de responder a un planteamiento de un problema de investigación” (p. 567).

Hernández et al. (2014), en un estudio cualitativo, afirman que “las decisiones respecto al muestreo reflejan las premisas del investigador acerca de lo que constituye una base de datos creíble, confiable y válida para abordar el planteamiento del problema” (p. 382).

En el proceso cualitativo de esta investigación sobre el cual se habrá de recolectar los datos para analizar los procesos del Departamento de Servicio al Cliente, se considera a los auxiliares de Servicio al Cliente, Jefatura del Departamento de Servicio al Cliente y cliente de Siman.

Muestreo intencional.

Los procedimientos de muestreo en esta investigación cualitativa representan un carácter intencional. Namakforoosh (2002) citado por Izcará (2009) define el muestreo intencional como aquel en el que todos los elementos muestrales de la población se seleccionan bajo el estricto juicio personal del investigador.

Este tipo de muestreo también lo definen Hernández et al. (2014) como muestra no probabilística o dirigida y como: “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (p. 176).

Tabla 1: Elementos Seleccionados como Muestra en la Investigación

Entrevista	¿Dónde?	Departamento	¿Por qué?
Entrevista 1	Siman Escazú	Servicio al cliente	Conocimiento operativo del departamento de servicio al cliente
Entrevista 2	Siman Escazú	Servicio al cliente	Conocimiento operativo del departamento de servicio al cliente
Entrevista 3	Siman Escazú	Servicio al cliente	Conocimiento operativo del departamento de servicio al cliente
Entrevista 4	Siman Escazú	Servicio al cliente	Conocimiento operativo del departamento de servicio al cliente
Entrevista 5	Siman Escazú	Servicio al cliente	Conocimiento operativo del departamento de servicio al cliente
Entrevista 6	Siman Escazú	Servicio al cliente	Conocimiento operativo del departamento de servicio al cliente
Entrevista 7	Cliente de Siman	N/A	Cliente directo, brinda información valiosa acerca del servicio

Fuente: Duarte, 2019.

Fuentes de información

Blázquez (2015), citado por López (2017) indica que se entiende por fuentes de información cualquier conjunto de documentos, informaciones y datos cuyo contenido y estructura informativa constituyen una unidad informacional en la que pueden ser satisfechas las consultas y demandas documentales de un usuario determinado.

Almacenes Siman Escazú es la empresa sobre la cual se habrá de recolectar los datos. “En la indagación cualitativa poseemos una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección” (Hernández et al., 2014, p. 417).

Fuentes primarias.

En el proceso de buscar información, en esta investigación se tomarán como fuente primaria las entrevistas que se realizarán a los auxiliares y jefatura que labora en el Departamento de Servicio al Cliente de Siman Escazú, y a los clientes que se atienden directamente en el Área de Servicio al Cliente. De esta manera, se pretende recolectar datos con el fin de responder al planteamiento del problema.

Según Hernández et al. (2014): “Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes” (p. 61).

Fuentes secundarias.

Para sustentar la presente investigación se reconocerán fuentes secundarias reconocidas como: libros, tesis, investigaciones nacionales e internacionales, revistas digitales, páginas web, periódicos, con el objetivo de brindar información fidedigna que servirá de base al desarrollo del presente trabajo.

Blázquez (2015) citado por López (2017) indica que los documentos secundarios son aquellos que resultan del análisis y del tratamiento de los documentos primarios y dan lugar a un documento diferente.

Unidades de Análisis

Las unidades de análisis son los objetos de estudio que nos ayudarán a entender con mayor profundidad el tema de estudio.

Procedimientos

La primera unidad de análisis de la presente investigación son los procedimientos. Estos se establecen con la finalidad de que el trabajo a realizar por un colaborador dentro de una empresa se efectúe adecuadamente, cumpliendo con los estándares de calidad, productividad, seguridad, entre otras variables.

El modo de actuar o ejecutar las diferentes tareas en el Área de Servicio al Cliente es regido con base en los procedimientos enviados por la casa matriz de Almacenes Siman en El Salvador. Al analizar los procedimientos más importantes relacionados con la atención al cliente se determinará el grado de conocimiento o de su aplicación por parte del personal de Servicio al Cliente, con el fin de encontrar áreas de mejora.

Políticas

La Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, Ley 7472, tiene como objetivo proteger, efectivamente, los derechos y los intereses legítimos del consumidor. En ella se establecen los derechos mínimos que tienen los consumidores al adquirir un bien o un servicio.

“La garantía no es más que una forma o mecanismo legal para asegurar el cumplimiento de una obligación” (Monge, 2017), por lo que es importante, en esta investigación, revisar cómo se

maneja el tema de la garantía y la política de cambios y devoluciones dentro de Siman Escazú y así poder aportar las recomendaciones necesarias para cumplir correctamente con la Ley 7472.

Impacto operativo

Es importante fomentar la cooperación entre los departamentos de una empresa, de manera que se logre eficiencia, eficacia, ahorro en mano de obra, entre otras variables. Al emitir las recomendaciones sobre la unificación del Área de Créditos y de Atención al Cliente se pretenderá reforzar la gestión y seguimiento del departamento para fortalecer al equipo de trabajo.

Instrumentos Utilizados en la Investigación

Cuestionario

El cuestionario es un instrumento de investigación en el cual se plantea una serie de preguntas con el fin de obtener información de un tema en estudio. Hernández et al. (2014) indican que el cuestionario es un: “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir”. (p. 217).

Para efectos de esta investigación, el cuestionario contemplará preguntas abiertas, de esta manera se recibirá información más amplia y detallada. Dichas preguntas deben ser claras, precisas y concisas, deben formularse con vocabulario que sea familiar al colaborador que trabaja para el área de servicio al cliente y cada pregunta debe tratar un solo tema para evitar confusiones.

Entrevista

Las entrevistas que se realizarán para el trabajo de investigación se plantean como un contexto que será administrado por un cuestionario. “Un buen observador cualitativo necesita saber escuchar y utilizar todos los sentidos, poner atención a los detalles, poseer habilidades para descifrar y comprender conductas, ser reflexivo y flexible para cambiar el centro de atención, si es necesario” (Hernández et al., 2010, p. 403).

Las preguntas se relacionan con cada objetivo de la presente investigación y abarcan aspectos de conocimiento, entendimiento, panoramas y perspectivas.

Proceso para la Recolección y Análisis de Datos

La recolección de datos tiene como fin obtener información importante de personas acerca de un tema de estudio para así poder analizar, entender y responder a las preguntas de investigación. En el presente estudio, el investigador, mediante una serie de entrevistas dirigidas al personal de Servicio al Cliente y a clientes que visitan Siman Escazú obtendrá información relevante de los procesos que se llevan a cabo dentro del departamento.

Hernández et al. (2014) en un estudio cualitativo definen la recolección de datos como: “Acopio de datos en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis” (p. 397). Los datos cualitativos son narraciones de los participantes.

Durante la obtención de datos de las entrevistas aplicadas al personal de Siman Escazú se deberá analizar de forma paralela la información obtenida. “En el análisis de datos cualitativos el proceso esencial consiste en que recibimos datos no estructurados y los estructuramos e interpretamos” (Hernández et al., 2014, p. 460).

El análisis cualitativo implica reflexionar constantemente sobre los datos recabados. Para efectuar un análisis cualitativo los datos se organizan y las narraciones orales se transcriben. Al revisar el material, las unidades de análisis emergen de los datos. La unidad de análisis es un segmento de contenido textual, auditivo o visual que se analiza para generar categorías. El investigador analiza cada unidad y extrae su significado. (Hernández et al., 2014, p. 461)

Las categorías que nazcan del análisis de datos son conceptualizaciones desarrolladas por el investigador para organizar los resultados con la experiencia que está bajo investigación. (Hernández et al., 2014).

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se muestra el análisis de los datos obtenidos a través de las entrevistas realizadas al personal del Departamento de Servicio al Cliente y a clientes de Siman Escazú. El cuestionario consta de veintiuna preguntas, cuyo fin es recolectar información desde la perspectiva de los entrevistados, de tal manera que se logre profundizar la problemática presentada en el Departamento de Servicio al Cliente. Dichas respuestas fueron transcritas de forma textual con la autorización de los entrevistados.

El propósito central del análisis es:

1) Explorar los datos, 2) organizarlos en unidades y categorías, 3) describir las experiencias de los entrevistados y 4) descubrir los conceptos, categorías, temas presentes en los datos, a fin de otorgarles sentido, interpretarlos y explicarlos en función del planteamiento del problema (Hernández et al., 2014, p. 418).

A continuación, se presenta una tabla con las unidades y categorías extraídas de las respuestas de los participantes:

Tabla 2: Unidades y Categorías de Análisis

Unidad de Análisis	Categorías
Procedimientos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación actual de procedimientos 2. Estandarización de procedimientos 3. Intranet 4. Herramienta idónea para consulta de procedimientos 5. Capacitación 6. Tiempos de respuesta al cliente 7. Satisfacción al cliente

Políticas	<ol style="list-style-type: none"> 1. El término garantía y la política de cambios y devoluciones 2. Política de devoluciones y cambios de servicio al cliente Siman 3. Derechos del consumidor 4. Plazos de garantía 5. Medios de consulta sobre garantía 6. Capacitación Ley 7472 7. Solicitud de autorizaciones de cambio 8. Solicitud de notas de crédito 9. Aplicación de notas de crédito
Impacto operativo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Importancia de la unificación de departamentos 2. Recargo de funciones 3. Deficiencias del departamento 4. Motivación del equipo de Servicio al cliente 5. Contratación de personal 6. Percepción actual del personal de SAC 7. Percepción del cliente

Fuente: Duarte, 2019.

Unidad de Análisis: Procedimientos

La primera unidad de análisis del presente trabajo de investigación se refiere a los procedimientos que se deben efectuar en el Área de Servicio al Cliente para solventar las necesidades, solicitudes y quejas de los clientes, así como las necesidades o requerimientos de los clientes internos. Los procedimientos describen claramente los pasos que deben seguirse al realizar

cierta acción. Estas actividades tienen como fin guiar al colaborador para que cumpla con éxito el objetivo cubierto por el procedimiento.

Las categorías que se pudieron derivar de la presente unidad de análisis son:

1. Comunicación actual de procedimientos
2. Estandarización de procedimientos
3. Intranet
4. Herramienta idónea para consulta de procedimientos
5. Capacitación
6. Tiempos de respuesta al cliente
7. Satisfacción al cliente

Cada categoría será descrita con las opiniones expresadas por los entrevistados, con el fin de analizar cada respuesta y así fundamentar los hallazgos.

Categoría 1: Comunicación actual de procedimientos

Descripción.

Basado en lo expresado por los Auxiliares de Servicio al Cliente (SAC) de Siman Escazú surge esta categoría, la cual hace referencia a la carencia o desconocimiento de herramientas para plantear consultas acerca de los procedimientos concernientes a Créditos y a Atención al Cliente, lo que lleva a utilizar un único medio de consulta que son los jefes directos, Gerencia y personal de los demás departamentos. Entre las respuestas que brindaron los auxiliares respecto a estos temas están:

Los medios para hacer consultas, di, es que pueden ser los jefes del departamento, los gerentes, dependiendo del procedimiento puede ser hasta con los compañeros del centro de distribución o los de bodega o, di, hasta con la gente de inventarios también, es que depende del procedimiento que tenga que hacer, porque puede ser también con las chiquillas del Corporativo de Credisiman. A ellos les hago las consultas, ya que algún medio electrónico no hay, hasta

donde yo sé, entonces yo lo hago por medio de las personas que están ahí. Si es algo de la tarjeta de crédito sería con los encargados de Credisiman, si es con respecto a órdenes y todo eso, pues entonces con el subjefe. Como le dije, no hay un manual. A veces me he tenido que dejar los datos del cliente porque no le puedo resolver de inmediato, ya que en el momento no logro comunicarme con alguien para consultar alguna cosa. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Diay, sería primero con el jefe directo, si hay alguna duda siempre se consulta con él o si no, ya sería con Gerencia si es algo más profundo, por decirle así, pero normalmente, en el momento siempre con el jefe directo si hay alguna consulta o alguna duda que uno no sepa como procedimiento. No tenemos específicamente como un manual, y si hay, lo desconozco. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

En primera instancia, mis jefes, ya sea mis jefes directos en caso dado, y si es algo que se sale de las manos de ellos, con los gerentes de tienda. No contamos con manual, cuando recibí capacitación por parte de Créditos, sí lo que fue Milagro me entregó unas copias de los procedimientos de créditos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Di, yo hago las consultas con mis jefes directamente o con los compañeros. No uso otro medio de consulta, porque igual no hay. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Manual propiamente no existe un manual en el departamento en donde indique cómo proceder. Más que todo a través de la experiencia, se consulta con jefes, con Gerencia, compradores o incluso el centro de distribución. Esos serían los procesos o las formas que tienen los auxiliares para verificar. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Puedo consultar con algunos compañeros que ya tienen experiencia o dirigirme con mis jefes para ver, digamos, cómo es el procedimiento correcto. Cuando yo ingresé, me dijeron que me sentara a la par de una compañera y, digamos, como yo anteriormente ya había laborado para Siman como cajero, ya tenía digamos un poquito de experiencia de cuáles eran las tarjetas de devoluciones. Obviamente, sé que en cajas y en servicio al cliente es diferente, entonces,

obviamente, digamos lo que me están explicando cuando entré era cómo entregar una tarjeta, cuáles son las fechas de corte, fechas de pago, tasa de interés. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

Los manuales de procedimientos son importantes en cualquier empresa, ya que son herramientas de control y surgen de la necesidad de supervisar los procesos que se llevan a cabo en un área de manera eficiente, ordenada y estructurada. Los manuales son documentos que contienen información importante acerca de un tema. Gómez (1997), citado por Needam (2015) indica que “El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas” (p. 36).

Con base en la información recolectada a los entrevistados, queda en evidencia que los Auxiliares de Servicio al Cliente de Siman Escazú desconocen que para los temas referentes a Créditos y Servicio al Cliente existen manuales de procedimientos en los que se detallan secuencialmente los pasos a seguir en ciertas actividades y, además, en donde se indica el responsable de cada función. Al no conocer dichos manuales, se aumentan los errores operativos y, por consiguiente, el logro de objetivos o metas se ven amenazados.

La mayoría de los entrevistados indicó dirigirse al jefe directo, Gerencia u otros departamentos, lo que implica que la información o proceso no se lleve a cabo como está establecido, ya que hay muchos puntos de vista, y es claro que al ser un establecimiento tan grande, no todos los procesos los conocen a detalle los jefes o encargados de otros departamentos, pues incluso, en algunos casos, son tareas que solo realiza el auxiliar de SAC. Adicional a esto, el personal cae en el error de hacer esperar y causar molestias a los clientes.

Como mencionó el entrevistado 1, en algunas ocasiones deben dejarse los datos del cliente para poder resolver o abarcar una duda, ya que en el momento que se necesita resolver, no es posible comunicarse con el encargado de alguna área para solucionar una gestión, y se tiene al

cliente en frente. Este tipo de situaciones dan una mala imagen a la empresa, y el cliente no ve valorado el tiempo que él tomó para trasladarse a la tienda o el que estuvo haciendo fila para poder ser atendido.

Categoría 2: Estandarización de procedimientos

Descripción.

Esta categoría se refiere a los procesos que realiza el personal de SAC en función de criterios y no de procesos establecidos, señala los tiempos de respuesta cara al cliente al desconocer la forma más óptima de solventar las solicitudes o gestiones de los clientes. A los entrevistados se les consultó acerca de los procedimientos o procesos que llevan a cabo.

No todos hacen los mismos procedimientos, todos llegan al mismo fin, pero de diferente manera, yo creo que sí, cada uno lleva una manera de hacerlo, ya que he visto que algunos se complican más, lo hacen más lento y más enredado que otras personas, tal vez por la experiencia o por el trabajo de cada persona. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Vamos a ver: siento que hay ciertas complicaciones, como que se atrasa el procedimiento en el sentido de que a veces uno hace una cierta solicitud, ya sea para que al cliente se le reverse un cierto monto por algo que fue por algún error, y se atrasa todo porque el procedimiento se hace mal o diferente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Todos los procesos los tengo claros, aunque a veces me surge alguna duda, pero le consulto a mis jefes. He aprendido a hacer de diferentes formas los procedimientos, entonces uso la que me es más fácil. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Lastimosamente, en cuanto a procedimientos yo siento que el grueso todos lo hacen de la misma manera; obviamente, cada quien aprende de diferente forma, yo tengo mis formas de hacer ciertos procedimientos que yo ya me acostumbré, puede ser que ellos ya tengan su forma de hacerlo, aunque debería ser un estándar. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Bueno, lo que sí me da miedo hacer son los RDD, obviamente, di, como tengo poco tiempo, obviamente, di, no estoy acostumbrado a estarlos realizando diariamente o semanalmente porque son casos específicos que se pueden hacer, porque los demás compañeros ya saben cómo llenarlos, cuál es el motivo de devolución, el método de pago, la firma del piso o el que autoriza y el gerente con el que se vio el caso. También cuando son cosas, obviamente, ya cada compañero tiene su forma de hacer las cosas y su experiencia, ya saben cómo atender a los clientes. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

Los manuales de procedimientos operativos implican, en primera instancia, definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas de una organización. Con los procesos estandarizados se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Contar con una guía clara que garantice la operación de los diferentes departamentos.
- Cumplimiento de los objetivos establecidos del departamento.
- Reducir el margen de error en los procesos, lo que ahorra tiempo en la operación.
- Integración de los diferentes departamentos de la empresa.
- Eficiencia y eficacia en el servicio brindado.
- Ser una herramienta para capacitación.
- Acompañamiento al personal de nuevo ingreso.
- Servir como instrumento de apoyo y mejora en los procesos.

Todas las empresas deben ejecutar procesos de estandarización en su gestión si aspiran, de manera sana, a un crecimiento, orden y control en sus operaciones. La ventaja de la estandarización radica en que en cualquier lado que se reciba un servicio, este deberá siempre ser el mismo. El cliente de Siman debería recibir el mismo servicio tanto en Siman Escazú como en Siman Curridabat.

Harrington (1994), citado por Vázquez y Labarca (2012), establece que “La estandarización de procesos consiste en definir y uniformar procedimientos, de modo que todas las personas que

participan en él, usan permanentemente los mismos procedimientos” (p. 703). Los comentarios de los entrevistados denotan la falta de esa estandarización al confirmar que ellos llevan a cabo las gestiones o solicitudes de clientes de la forma en la que perciben es más fácil, incluso un entrevistado menciona que hay compañeros que se complican y hacen los procedimientos de una manera lenta.

Es evidente, sin duda alguna, que en el Área de Servicio al Cliente de Siman no se está garantizando el seguimiento y control de los procesos operativos para asegurar la satisfacción del cliente, lo que genera desacuerdos y procedimientos diferentes. El personal debe comprender que el seguir una misma línea está ligado a la calidad del servicio que se brinda a los clientes. El hecho de llegar a un mismo fin, como menciona uno de los entrevistados, al momento de realizar una gestión no significa que el proceso esté bien, ya que esto implica, en algunos casos, errores durante los procesos, tiempos extensos de resoluciones y demás variantes.

Categoría 3: Intranet

Descripción.

Con esta categoría se evidencian los comentarios de desconocimiento por parte de los Auxiliares de Servicio al Cliente de la existencia de un medio para plantear consultas acerca de todos los procedimientos concernientes al puesto que desempeñan.

- ¿Cuál es? ¿El de las vacaciones y eso? No tengo idea, sé que existe un portal que uno pide las vacaciones, en donde se ven las constancias salariales, pero no sé que hay otro. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)
- Mmm, ninguna, yo no he hecho consultas. No sé qué es eso. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)
- ¿Cuál es el Intranet? El CRM es, ¿no? La verdad, no conozco el portal. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)
- ¿Qué es eso? No sé qué es eso. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

- Intranet, que es donde nosotros verificamos cuántos días tenemos de vacaciones, lo del comprobante de pago. ¿Es ese? Sinceramente, no lo conozco. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)
- Portal de intranet de la empresa, esa sería para consultar las colillas de pago. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

Intranet es un portal de Almacenes Siman, el acceso es por medio de un *link* en internet y no requiere usuario. Ahí se encuentran todos los procedimientos aprobados por el Director Corporativo de Operaciones de Siman, dichos manuales son elaborados desde El Salvador y son revisados por el personal encargado de los diferentes procesos. Tiene la ventaja de mostrar los pasos a seguir en forma de diagramas de flujo de procesos (son representaciones gráficas de los procesos). Estos diagramas muestran la relación secuencial entre sí, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás.

Figura 9: Manual de Procedimientos extraído de Intranet

	DISEÑO Y DESARROLLO DE PROCESOS Instructivo de facturación en POS mediante tiquete o factura en Costa Rica	Código: CR-ODT-INT-004 Revisión: 0 Fecha: 28JUN19 Página: Página 4 de 26				
II. MANUAL OPERATIVO "FACTURACIÓN CONSUMIDOR FINAL MEDIANTE TIQUETE O FACTURA"						
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="375 1398 626 1430">ACTIVIDADES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="375 1430 626 1545"> 10.1 Seleccionar la opción "Cajero" o "Vendedor/Cajero", según sea el caso en pantalla de selección de modalidad de trabajo </td> </tr> <tr> <td data-bbox="375 1545 626 1803"> 10.2 Presionar tecla "INTRO" </td> </tr> </tbody> </table>	ACTIVIDADES	10.1 Seleccionar la opción "Cajero" o "Vendedor/Cajero", según sea el caso en pantalla de selección de modalidad de trabajo	10.2 Presionar tecla "INTRO"	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="626 1398 1237 1430">PANTALLA DEL SISTEMA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="626 1430 1237 1803">  </td> </tr> </tbody> </table>	PANTALLA DEL SISTEMA	
ACTIVIDADES						
10.1 Seleccionar la opción "Cajero" o "Vendedor/Cajero", según sea el caso en pantalla de selección de modalidad de trabajo						
10.2 Presionar tecla "INTRO"						
PANTALLA DEL SISTEMA						
						

Fuente: <http://intranet.siman.com/SitePages/Inicio.aspx>

Como se visualiza en la figura anterior, los manuales que se descargan del portal Intranet tienen la ventaja de ser comprensibles y de fácil lectura, guían paso a paso a cualquiera que disponga de ellos. Los comentarios por parte del personal de Servicio al Cliente son de un total desconocimiento de la herramienta. Esto se resume en una falta de supervisión y seguimiento por parte del jefe del departamento, al no brindarle las herramientas existentes al personal de plataforma.

A las herramientas que sirvan para transmitir conocimientos y estandarizar procedimientos se les debe dar la importancia que ameritan, la elaboración de estos requiere de mucho tiempo por parte de quien los trabaja y su fin está ligado con la satisfacción del cliente. Incluso facilita la relación entre las diferentes áreas de una empresa. Por ejemplo, la relación del Departamento de Servicio al Cliente de Siman mejoraría considerablemente cada vez que se relacione con otros, como el Centro de Distribución, Área de Cajas y los Departamentos de Ventas, al minimizar los errores que impliquen o perjudiquen estas áreas.

Categoría 4: Herramienta idónea para consulta de procedimientos

Descripción.

Con las siguientes respuestas brindadas por el personal de Servicio al Cliente de Siman Escazú se demuestra la necesidad de contar o de explotar ya sea una herramienta existente o la creación de una que abarque los procesos que se tienen que llevar a cabo, paso a paso, para lograr y agilizar a favor del cliente la resolución de consultas, gestiones o quejas incluso a nivel interno.

Lo más conveniente ahora que sé que hay un portal para ver procedimientos es que tengamos el acceso a las computadoras, creo yo, porque así no tengo que andarle preguntando a todo el mundo, porque, por ejemplo, un día como hoy que no están mis jefes, uno, di, cómo hace cuando no sé algo, cuando no sé cómo manejarlo, por lo menos ahí tendría el *link*. Como le digo, no sabía que existía un *link* y tengo muchos años de trabajar en Siman, no creo que sea la única que no lo sabe. Ahora todo es tecnológico, uno lo

manejaría más fácil, ya que estamos ahí con la computadora. Sería más sencillo. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Mmm, el medio más adecuado, yo digo que una llamada telefónica, o sea, creo que es el medio más rápido, y si no está la persona, por medio de correo electrónico, que es el medio que más usamos. Bueno, aunque pensándolo bien, si hay un *link* en donde estén todos los procedimientos, si es accesible y está a la mano cada vez que uno ingrese, ahí sí, podría ser la mejor opción. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Bueno, ahora que usted menciona que existe Intranet, pues ese sería el medio más adecuado, aunque no lo conozco, pero, así como suena me parece que eso. Un *link* tanto para ayudar al planeta y que ese es un acceso que puede utilizarse en cualquier parte de la tienda. Con un manual sería complicado estar buscándolo y aparte el tiempo que se gastaría uno leyendo tratando de encontrar lo que se requiere. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Que formulen como un manual tal vez por medio de internet, que tengamos en la computadora. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Lo ideal sería contar con una plataforma en donde si alguien no sabe algo, le indique al cliente: “Permítame un segundo”, lo abre y consulta sobre tal cosa. Así le indica al cliente: “Caballero, es que el procedimiento es primero”; es que le tenemos que generar una visita y dependiendo de la visita, en función de eso, nosotros tomaríamos una decisión. Ese sería el mundo ideal. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Sería que por lo menos haya un Power Point, una gráfica, digamos, que especifique cómo se llena cada ranura, el procedimiento adecuado de llenar un RDD o cualquier procedimiento acerca de una devolución, lo que se ocupa, que primero hay que verificar la fecha de compra, el sku, etc. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Análisis.

El personal que labora en SAC demuestra que tiene la necesidad de disponer, en el momento, de los procesos concernientes a sus labores, sin embargo, esto no lo habían externado a los jefes directos, ya que están acostumbrados a consultar a diferentes personas y nunca un manual. Algunas respuestas denotan duda sobre qué medio sería el más idóneo y esto por la falta de información e incluso por la carencia de conocimiento acerca de las herramientas que existen para llevar a cabo tareas dentro de un área de trabajo.

Es importante que el personal de SAC comprenda la importancia de seguir paso a paso un procedimiento para reaccionar con mayor eficiencia ante una gestión, esto no pretende que el personal no use el sentido común ante alguna situación. Debido a la naturaleza del negocio, van a existir casos en donde no está establecido qué hacer, sin embargo, son situaciones en donde el colaborador ayudará a implementar o mejorar el proceso. Álvarez (1996) manifiesta:

Los manuales al documentar la tecnología de una organización, no pretenden suprimir las habilidades y sentido común de la gente que allí labora, lo que pretenden es que en lugar de que la gente ande diariamente apagando fuegos y desperdiciando su talento, se dedique a mejorar los sistemas de trabajo y el nivel de competitividad de la organización. Los manuales documentan la experiencia de la organización, incluyendo claramente lo que ha probado ser útil para su tipo particular de negocio, considerando lo que los procesos sí deben o no hacer para que estos cumplan con su razón de ser de una manera más eficiente. (p. 19)

Los comentarios del personal evidencian, además, que no ha habido ni distribución ni implantación de los manuales de procedimientos existentes. Para establecer dicho documento, se requiere, primeramente, de una capacitación al personal involucrado en realizar las tareas. El manual es de uso interno para cada departamento, y para su distribución se necesita una autorización.

Categoría 5: Capacitación

Descripción.

Fundamentado en los comentarios de los Auxiliares de Servicio al Cliente y respondiendo a las preguntas de la entrevista, surge la categoría Capacitación. Se nota la carente capacitación que recibe el personal actual y de nuevo ingreso en el área de SAC sobre los procedimientos existentes.

Básicamente, lo que hace uno se supone que ya lo sabemos hacer, lo más es, por ejemplo, las notas de crédito que nos mandan los talleres, uno no sabe si se aplicó o no. El taller nos daba el visto bueno y nosotros le hacíamos la devolución al cliente y ya, nadie nos pedía el documento, ni siquiera los del Corporativo. Ahora es que por el tema de factura electrónica le llegan las notas de crédito a una muchacha del Corporativo y ella les consulta a mis jefes si pertenecen a nosotros. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

A ver, por ejemplo, con el tema de Créditos, tal vez sería como en lo de las devoluciones de cheques, que es como un poquito más tedioso, es que es mucho papeleo, mandar correos a tal persona o así, es algo que tal vez tengo que preguntar para hacerlo bien, ¿verdad? Lo puedo hacer solo, lentamente sí soy capaz, pero si algún procedimiento para llevarlo al pie de la letra, para hacerlo bien, como lo exigen los del Corporativo, sí es mejor como estar preguntando del tema. Tal vez como de Servicio al Cliente devoluciones, di, yo digo que no tengo como que ninguna duda. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Como se hace de todo, todos los días, entonces todos los días se aprende algo nuevo. Así como que yo considere que siento como que me falta un refuerzo puede ser en el sentido de los talleres, este, un poco más en la parte de Créditos, ya que hay cosas que me han costado, se me hace enredos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Acá, por ejemplo, cuando ingresa alguien nuevo se define un día y recibe capacitación con una persona de Créditos del Corporativo, es una capacitación aproximadamente de unas dos

horas. Ahí ella lo que abarca es más que todo la parte de Credisiman ¿verdad?, y ya, el resto se ve algunos temas con el jefe del departamento o mi persona y el resto, el nuevo muchacho o muchacha pasa afuera en plataforma al agua, más que todo pasa los primeros días observando cómo los otros compañeros se desempeñan y ya. Después la persona se ve si está entendiendo cómo dar saldos, que es lo más básico, o cómo entregar una tarjeta, entonces ahí sí se le da la posibilidad de que entregue una tarjeta o saldo. Siempre hay una persona cerca de él para ver si lo está haciendo bien. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Yo siento que, digamos, en parte, que los jefes son los que le tienen que explicar a uno cómo son los procedimientos, ya que hay cosas que los muchachos no saben cómo hacerlo y, digamos, los jefes sí. Cuando yo estuve en Cajas, nos dieron una capacitación de una semana en un laboratorio de cajas y se nos explicó paso a paso, con ejemplos prácticos, y luego nos enviaron, ahora sí, a estar con los compañeros que ya tenían experiencia. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Entre los procesos que no tienen claros algunos, es el proceso de devolución, por ejemplo, cuando se va a volver a la Credisiman, nosotros tenemos que meter un número que se llama *ticket vital*; si pasa más del mes y medio, el sistema no lo reconoce. Entonces habría que hacer la devolución no a Credisiman, sino a nota de abono, se valida un documento y se pasa a caja principal para que hagan el abono con forma de pago nota de abono a la cuenta Credisiman del cliente, eso no todo mundo lo sabe hacer, ya que no se da mucho. También cuando hay que hacer devolución a cheque, tampoco, no es algo que se vea mucho; anticipo, devolución con anticipo, cuando el anticipo aún no se ha aplicado, eh, redención de monederos, quitar monto u otorgar monto. Eso es algo que, sinceramente, no todos lo saben manejar. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Análisis.

La pregunta realizada para que surgiera esta categoría fue: Mencione los procesos o procedimientos que considere que no tiene claro cómo se llevan a cabo. Las respuestas evidencian inseguridad en la realización de ciertos procedimientos, incluso es de conocimiento por parte del

Subjefe que el personal tiene oportunidades de mejora en las gestiones que se realizan. El personal no menciona que reciban capacitaciones para reforzar los distintos temas, incluso cuestionan que en otros departamentos sí hay inducción y que el Jefe acompaña al personal de nuevo ingreso.

Los manuales de procedimientos van dirigidos al personal que labora en los diferentes puestos de trabajo de Siman, en ellos se detalla, de manera clara, los procesos/tareas/instrucciones a seguir en el cumplimiento de la labor diaria. Parte del proceso de creación de manuales está en la distribución e implantación, esto quiere decir que el encargado de cada área de trabajo tiene la responsabilidad de distribuir el manual a sus colaboradores. Lamentablemente, a pesar de contar con esta herramienta, no se ve que el equipo de Recursos Humanos de Siman, en conjunto con el Jefe del Departamento, diseñe planes para la capacitación o refrescamiento del personal existente y de nuevo ingreso.

En el libro *Capacitación y desarrollo de personal* se indican los siguientes dos puntos básicos que destacan en el concepto de capacitación:

- a) Las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.
- b) No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de una organización.
(Siliceo, 2004, p. 19)

Al no reforzarse y evaluarse las áreas de mejora en Servicio al Cliente, el desempeño de los colaboradores no va a ser nunca el óptimo, incluso se crea desmotivación entre el personal. El no poder cumplir con las exigencias de los clientes crea frustración y conflictos, y no se puede descartar que haya rotación de personal, lo que ocasiona pérdidas monetarias y pérdida de tiempo, en todo esto el primer afectado es el cliente.

Categoría 6: Tiempos de respuesta al cliente

Descripción.

Esta categoría evidencia una de las consecuencias que ocasiona la falta de capacitación, implantación y divulgación de procesos, que se resume en los tiempos de respuesta al cliente. El tiempo, hoy en día, es crucial para cualquier persona, el tiempo está relacionado con la satisfacción y expectativa del cliente.

Cuando, por ejemplo, el Jefe o los de Gerencia están en alguna reunión, tratamos de solucionarle al cliente, digamos, normalmente siempre tratamos de darle una respuesta, ¿verdad?, así no sea satisfactoria para el cliente, tratamos de darle una respuesta para que el cliente quede a la espera de que se le va a solucionar algo, pero en la medida posible es tratar de contactarse con un jefe o un gerente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Depende de la consulta, muchas veces tengo que recurrir a alguien de los departamentos que he mencionado, por ejemplo, si es alguna reversión, que al cliente se le cargaron algunos intereses, entonces el cliente quiere que se le reverse, eso yo lo tengo que mandar a gestión, pero son cosas que ya yo sé que tengo que hacer la gestión, pero si yo veo que no aplica, mi deber es llamar arriba, entonces no precisamente con el cliente en frente, si no que se deja uno el dato y luego le llamamos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

No me queda claro el procedimiento del cheque cuando se hace una devolución, no entiendo por qué el cliente debe esperar hasta veintidós días para recibir el dinero. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Hay clientes que llegan con casos y, di, yo no sé cómo atenderlos, entonces tengo que preguntarles a mis jefes cómo proceder para darle la mejor solución al cliente, pero a veces ellos están ocupados y me tardo un montón con el cliente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

El tiempo es un tema al que las empresas tienen que dar prioridad si se ve involucrado un cliente; dentro de sus expectativas, está el no tener que esperar para que se le resuelva. Hoy en día, él no quiere esperar para hacer fila, para comprar, pagar, para ser atendido, incluso no desea esperar para poner una queja. En las respuestas de los auxiliares se demuestra que acercarse a Servicio al Cliente para realizar una gestión podría convertirse en todo un caos para el cliente.

Con base en las entrevistas, una de las razones que más peso tiene en lo que a tiempo se refiere es el no poder reaccionar o solventar alguna solicitud de los clientes por falta de conocimiento o de comprensión. El personal se remite mucho a lo que los jefes o personas de otras áreas puedan decir ante una solicitud, es decir, el personal no se muestra empoderado para poder solucionar al cliente, independientemente de la gestión:

Uno de los aspectos fundamentales de insatisfacción es el tiempo de respuesta o espera. El consumidor valora de modo distinto el tiempo en que tarda en ser atendido dependiendo de la fase del proceso de consumo en el que se encuentre. La ansiedad hace que el tiempo transcurra lentamente. Debemos de informar sobre las causas de la espera y del tiempo que tendrán que esperar, así conseguimos disminuir la tensión y reducir la incertidumbre del cliente. (Escudero, 2017, p. 231)

El tiempo es uno de los recursos más importantes para cualquier persona, el personal de SAC debe poder responder de forma precisa a las necesidades de los clientes y ser espontáneos, de tal manera que el cliente se sienta seguro de ellos. Los colaboradores no pueden mostrar inquietud o desacuerdo en los procesos que sabe que así son frente al cliente, tal como comentó el entrevistado 3, que no estuvo de acuerdo con el tiempo de espera al emitir un cheque.

Categoría 7: Satisfacción del cliente

Descripción.

La siguiente categoría incluye los comentarios brindados por clientes frecuentes acerca de la gestión que realizaron en servicio al cliente y el grado de satisfacción que recibieron a raíz de la resolución brindada. Las respuestas tienen relación con la forma en que efectúa el personal los procedimientos y el tiempo de resolución.

Bueno, yo soy cliente de Siman desde que abrieron en Costa Rica, siempre los visito. El día de hoy vine a Servicio al Cliente para solicitar la devolución del dinero de un minibar porque resulta que no tenían el día de la entrega. ¿Y va a creer que me dijeron que como no acepté que me lo devolvieran a la tarjeta Credisiman, van a solicitar un cheque que dura veintidós días? ¡No es posible tanto tiempo! El problema es que yo, cuando hice la compra pagué de inmediato la tarjeta y yo no quiero que me quede ese monto a favor. ¡Adivine qué tan satisfecha estoy! Nunca había tenido un problema. (Cliente Siman 1, 2019)

Estoy bien molesto, me llegó una publicidad de que si hacía una compra me rebajaban ₡15 000. La cuestión es que compré una licuadora de ₡47 000 pensando que me iban a rebajar el monto y resulta que me llega el estado de cuenta por ₡47 000. Hago el reclamo y pido que me devuelvan el dinero, que ya no quiero la licuadora y me dicen que no. Les exijo que me indiquen dónde consulto las políticas de cambio y no saben qué decirme. Sumamente molesto estoy. Veinticinco minutos, sentado viendo cómo venía e iba el muchacho a una oficina viendo cómo me solucionaba. (Cliente Siman 2, 2019)

Vine a solicitar la reversión de los intereses de la tarjeta Credisiman, el colmo venir a tienda porque nunca me contestaron la llamada. ¿Cómo es posible que me cobren intereses si hice el depósito del pago de contado, el mismo en que decía el estado de cuenta que tenía que pagar? Me dicen que si hago el pago por otro medio que no sea la tienda, tengo que hacer el depósito tres días antes; media hora desde que tomé la ficha. (Cliente Siman 3, 2019)

Vine a consultar el saldo, y gracias a DIOS no tuve que hacer fila. (Cliente Siman 4, 2019)

Análisis.

Tres de los clientes entrevistados mostraron bastante enojo en la resolución brindada por el personal de servicio al cliente, no les resultó valorado el tiempo que destinaron a querer recibir una respuesta satisfactoria a sus reclamos. En los tres casos, el tiempo de espera fue extenso y si hubiese habido más criterio por parte del personal, se hubiesen podido resolver de manera satisfactoria los tres casos y a un menor tiempo.

La importancia de brindar un buen servicio al cliente está en poder hacerle frente a los competidores que hay en el mercado, es poder llenar las expectativas de los clientes que en la actualidad son mucho más exigentes y esperan no solo un producto de calidad y buen precio. Si un cliente recibe un mal servicio, les contará a sus allegados o amigos la experiencia vivida, ocasionando mala fama al establecimiento o producto. Por otro lado, cuando el cliente recibe un buen trato, este recomendará los servicios o productos de una empresa. Los clientes inconformes comentarán de forma negativa la experiencia que recibieron después de haber realizado una compra, incluso podrían alegar que solo se les atendió bien cuando iban a comprar, pero no en el primer reclamo.

La tarjeta Credisiman es una tarjeta propia de Siman, entre sus beneficios están: no cuenta con membresía ni anualidad; tiene promociones y descuentos exclusivos, planes sin/con intereses, *cashback* por las compras realizadas, entre otros. Esto es un beneficio para el cliente y logra conseguir su satisfacción, sin embargo, la no solución de casos relacionados con la tarjeta lo pone en desventaja, lo que puede ocasionar la solicitud del cierre de la tarjeta, así como crear una mala imagen a la empresa.

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de sus clientes; ellos son los protagonistas principales y el factor más importante del negocio. Cuando la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes es evidente que tendrá una existencia muy corta. Los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero

impulsor. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores. (Escudero, 2017, p. 193)

Siman cuenta con herramientas para valorar el servicio brindado a los clientes, sin embargo, en temas propios de un departamento tan importante como Servicio al Cliente debe destinar refuerzos tanto en la capacitación del personal como en la mejora de los procesos, para que el servicio, después de la venta, también cumpla con las expectativas de los clientes. El personal debe entender el beneficio que tiene el poder complacer a los clientes aun cuando estos no tengan la razón, ya que un cliente satisfecho es señal de éxito.

Unidad de Análisis: Políticas

Esta unidad de análisis detalla los aspectos más importantes referentes a la garantía y la política de cambios y devoluciones. Busca examinar el estado de cumplimiento de la Ley 7472, Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor. El Reglamento que se ha establecido procura evitar el abuso o perjuicio tanto para el consumidor como para el comerciante.

Las categorías que se pudieron derivar de la presente unidad de análisis son:

1. El término garantía y la política de cambios y devoluciones
2. Política de devoluciones y cambios de servicio al cliente
3. Derechos del consumidor
4. Plazos de garantía
5. Medios de consulta sobre garantía
6. Capacitación Ley 7472
7. Solicitud de autorizaciones de cambio
8. Solicitud de notas de crédito
9. Aplicación de notas de crédito

Categoría 1: El término garantía y la política de devolución y cambios

Descripción.

Se describe en esta categoría el conocimiento que tiene el personal de servicio al cliente en cuanto a la diferencia entre garantía y la política de cambios o devoluciones, así como el conocimiento que tienen acerca del Reglamento obligatorio a la Ley 7472. Este último tema es de gran importancia, ya que el no acatamiento de dicho reglamento supone sanciones por incumplimiento que van desde uno a cuarenta salarios mínimos.

Mmm. Vamos a ver: creo que las políticas son como los procedimientos que se deben seguir para el cambio de un artículo y la garantía es tanto el tiempo como el defecto que tenga el mismo, no sé. Las políticas son como los pasos y procedimientos a seguir para aplicar una garantía, y la garantía sería el defecto que tenga el artículo. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Yo digo que lo que es garantía le concierne a todo lo que es el área comercial de cualquier empresa. La política creo que es ya lo que se maneja de acuerdo a lo que es cada empresa, digamos, la política de Siman, la política de Monge o cualquier otra empresa tiene sus políticas. La garantía yo creo que es eso, todo lo que le concierne al área comercial, por ejemplo, la política de Siman es que un artículo se devuelva si está dentro de los treinta días de compra, que tenga etiquetas, que esté sin uso y demás, y la garantía es lo que dice el MEIC, si el artículo tiene un defecto de fábrica, aunque sean nueve meses de uso y demás, se procede a una devolución. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Ok, este, dependiendo del producto como mínimo tiene el mes de garantía. Si lo que es cosméticos, artículos personales como decir ropa interior, sábanas, todo eso sí no aplicaría. Independientemente del caso que pueda llegar a suceder que el cliente compra una colonia y apenas lo abre está quebrado, en ese sentido, para mí sí aplicaría un cambio. En dado caso de que lo utilizó y le causó una reacción alérgica, por ejemplo, para mí no aplicaría porque el mismo cliente debería estar consciente de que es alérgico a ciertos ingredientes. En el sentido

como electrodoméstico, sí me parece que igual, es que hay casos de casos. La garantía es que está respaldado en que si el artículo se pueda reparar se llega a reparar, este y el tema de política de cambio, este sí, me parece como dependiendo de la situación, del momento, como los ejemplos que le dije ahorita, un cosmético o algo así, o un electrodoméstico que compró, llegó a la casa y no encendió, me parece injusto que tenga que esperar de quince a veintidós días para que lo reparen si es nuevo. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

No sé si hay diferencia, ¿no es lo mismo? Para mí viene siendo lo mismo, ¿cómo explicarle? La garantía es lo que tiene un artículo, como un defecto de fábrica. En cuanto a política, se aplica cuando un proveedor da nota de crédito o ya del todo no se le puede reparar el artículo al cliente. Si no se le repara el artículo al cliente, se procede con el cambio y se le solicita nota de crédito al proveedor. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Lo que es garantía es lo que hacemos por defecto de fábrica que, digamos, por ley se establece que ningún comercio debe hacer devoluciones así porque así, nada más son por políticas de la empresa, solo hacemos cambios de garantía por defectos de fábrica. Y lo que son devoluciones de *small ticket*, solo se hace por ropa o por talla solamente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

La garantía más que todo es como el tiempo o las características o condiciones que se permiten para que un cliente aplique a ya sea un cambio o una devolución, y las políticas es lo que determina o rige la forma en que se aplica la garantía. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Análisis.

Con base en las respuestas anteriores, se determina preocupante el criterio con el que cuenta el personal de Servicio al Cliente referente al tema de garantía, esta es una disposición legal que se tiene que cumplir a cabalidad. Según el artículo 34 de la Ley 7472, es una obligación garantizar todo bien o servicio que se ofrezca, y según el artículo 43 de la presente ley, el no acatamiento amerita sanciones. Siman tiene la obligación de asegurarle al cliente que los artículos que vende

tienen como mínimo la garantía que se establece por ley, y esta ley tiene como fin proteger, efectivamente, los derechos y los intereses del consumidor.

Los Auxiliares de Servicio al Cliente responden o solucionan casos con base en criterios generados en experiencias propias o de otros, así como de comentarios o lecturas. La totalidad de respuestas denotan inseguridad en la forma de actuar ante situaciones en las que el cliente requiere hacer válida la garantía. Además, no tienen claro cuándo aplicar la garantía y cuándo la política de cambios o devoluciones.

El Auxiliar de Servicio al Cliente 2 indicó: “... la garantía es lo que dice el MEIC, si el artículo tiene un defecto de fábrica, aunque sean nueve meses de uso y demás, se procede a una devolución”. Esto es de cuidado, ya que, si esto se le indica al cliente a pesar de no ser lo correcto, el auxiliar debe cumplir, y se verían en la necesidad de incurrir en un gasto innecesario por brindar información errónea.

El Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC define garantía como:

Instrumento financiero legal y ejecutable, por el cual el comerciante se obliga a indemnizar al consumidor por los perjuicios que sufra en caso de que el comerciante incumpla las obligaciones, legales o contractuales, que mantenga con el consumidor. (Art. 2)

El término garantía es sinónimo de respaldo, o sea, la protección que se recibe al adquirir, al comprar o contratar un bien o un servicio. En el caso de Siman, la garantía se aplica sobre cualquier defecto de fábrica que presente un artículo. Cuando se indica políticas de cambios y devoluciones se refiere a cambios por gusto del cliente, es decir, estas políticas no son obligatorias para el comercio y no precisamente deben ir a favor del cliente, sin embargo, son estas políticas lo que diferencian a un establecimiento de otros.

Categoría 2: Política de devoluciones y cambios de Servicio al Cliente Siman

Descripción.

La siguiente categoría demuestra los conocimientos que tienen los auxiliares y el Subjefe del Área de Servicio al Cliente con respecto a la política de cambios o devoluciones establecida por Almacenes Siman. En estas respuestas, el personal indica en qué casos se aplica y en cuáles no.

Depende del artículo, entre ellas está el tiempo que tenga el artículo de garantía, el defecto que tenga, ehhh no sé, porque depende del mismo puede ser si es un artículo de *big ticket* no van a ser los mismos pasos a seguir de un artículo de *small ticket*. En teoría, el tiempo de garantía son treinta días para un artículo de *small ticket* porque, por ejemplo, si yo compré un microondas, me lo llevé hoy, me sirvió hoy, tengo tres días de estarlo usando y todo bien, pero al cuarto día ya no me está sirviendo, entonces todos los clientes que lo traen creen que se los vamos a cambiar de una vez, no es eso, sino que tengo que enviarlo al taller para ver si tiene algún defecto de fábrica o es mal uso. Porque si el artículo no sirvió en el momento puede ser que no lo esté usando como debe de ser. El cliente debe presentar la factura, el artículo debe estar en perfectas condiciones, si es una blusa, pues con todas sus etiquetas de fábrica, no precisamente las que les ponemos acá, y si es tal vez alguna pantalla, que venga en caja. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Serían los treinta días de cambio, en los primeros treinta días de compra sería el cambio siempre y cuando el artículo esté sin uso, con etiqueta, bueno, aunque en realidad a veces viene sin etiqueta y uno lo cambia, básicamente por escrito está así. Si es por un defecto de fábrica, también se hace el cambio, mmm, no sé, básicamente sería eso. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

La factura original, que el producto no venga utilizado, que esté completamente nuevo, que el artículo se pueda volver a vender. Que si es por disconformidad, que si a mí no me gustó, eso no aplicaría. Si es ropa, por ejemplo, por talla, color, me parece que sí aplicaría siempre y

cuando el producto no esté utilizado. El tema de los regalos se aplicaría con la constancia de regalos, un ejemplo, que una refrigeradora no pasó por la puerta, no aplicaría tampoco, ya que el cliente debe estar consciente del tamaño de lo que está comprando. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

El cliente debe presentar la factura de compra del artículo, dependiendo de por qué motivo sea, tiene que venir en perfecto estado, con sus etiquetas a como salió de la tienda; si es por defecto de fábrica, ahí consultamos nosotros con el jefe para que nos dé el visto bueno. Lo más importante es la factura y estar dentro de los treinta días, o sea, dentro del mes. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Varía en función del producto, por ejemplo, lo ideal es que el artículo si es algo de *small ticket* no pase de los treinta días, que venga en perfecto estado, que el cliente ojalá traiga la factura e incluso por lo menos el comprobante de regalo. Cualquiera persona puede hacer devolución de una factura, pero se le tiraría a certificado de devolución, eso si es algo así como una camisa o ropa, ya si es cosméticos, originalmente no se debería cambiar, igual ropa interior. De igual forma, si la ropa interior viene sellada y en perfecto estado y no se ha pasado de los treinta días y todo está en orden, se puede efectuar la devolución. Ya cuando es algo de línea blanca o audio y video, ahí ya aplica de otra forma, se envía primero el artículo al taller para tener un diagnóstico o un informe por parte de la marca, y con base en eso proceder si se hace el cambio, si se hace devolución o no aplica la garantía. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Primero, traer la factura, digamos, del artículo; segundo, asegurar que el artículo esté en perfecto estado, que tenga las etiquetas, verificar que la etiqueta corresponda con la factura y luego ya se procedería a hacer la devolución, que ponemos el sello de devolución y que firme el cliente, nombre, cédula y firma, y luego le decimos a qué método se le devuelve el dinero. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

El tema de desconocimiento del personal de Servicio al Cliente se vuelve aún más preocupante al no tener claras las propias políticas de cambio o devoluciones que la misma empresa definió. Se evidencia una total falta de estandarización del proceso. Incluso se incumple la política. Esto puede ocasionar confusión para el mismo personal al aplicarle el cambio a un cliente y a otro no, aun presentando el mismo caso o queja. La desinformación produce frustración y conflictos innecesarios en los equipos de trabajo.

Hace ya varios meses se dejó de entregar un volante en el que se indicaban las políticas, sin embargo, se pueden ver en la página web de Siman.com. A continuación, se presentan:

Figura 10: Política de cambios y devoluciones de Siman



The image shows a screenshot of the Siman.com website. At the top, there is the Siman.com logo in red. Below the logo is a search bar with the text "¿Qué producto o marca buscas?" and a magnifying glass icon. To the left of the search bar is a red menu icon. Below the search bar, the text reads "Estimado Cliente:" followed by a paragraph: "Toda mercadería que adquieres en SIMAN goza de garantía durante los próximos 30 días y si no satisface tus expectativas, esta sujeta a cambio o devolución también durante los próximos 30 días." Below this is another paragraph: "Para que tu tramite sea rápido, es necesario que tomes en cuenta la siguiente información:" followed by a list of conditions: "El artículo no debe haber sufrido deterioro por mal uso. Debes presentar la factura o ticket de caja. Si deseas cambio de mercadería porque no cubre tus necesidades, esta no debe haber sido usada y cualquier sello de garantía o empaque descartable debe estar en óptimas condiciones." Below this is another paragraph: "La ropa interior, trajes de baño, libros, telas y cosméticos se pueden cambiar o devolver solamente si se observa algún deterioro o desperfecto propio de fabricación." Below this is another paragraph: "Mayor garantía para productos como electrodomésticos será detallada por nuestro personal de ventas." Below this is another paragraph: "Si el artículo que adquieres se encuentra averiado el día de la compra y por tal motivo lo compras en oferta, este no goza de garantía y no podrá ser cambiado o devuelto."

Fuente: <http://intranet.siman.com/SitePages/Inicio.aspx>

A pesar de contar con una política de cambios y devoluciones, esta no se ha adecuado a Costa Rica. Siman aplica esta política a todos los países, a pesar de que cada país se rige por sus propias leyes. En el último apartado de la política se indica que, si un artículo está averiado o en oferta, este no consta de garantía, lo cual contradice el artículo 43 de la Ley 7472 que indica:

Todo bien que se venda o servicio que se preste debe estar implícitamente garantizado en cuanto al cumplimiento de los estándares de calidad y los requerimientos técnicos que, por razones de salud, medio ambiente y seguridad, establezcan las leyes, los reglamentos y las normas respectivas, dictadas por la Administración Pública. (Ley 7472)

Esto, de igual manera, no tiene validez, por lo que el cliente siempre podrá hacer válida la garantía, a pesar de que la empresa lo tenga establecido. De igual manera, si el personal no realiza algún cambio o devolución por gusto del cliente, pero dentro de las políticas de Siman está cambiarlo, el cliente tiene el derecho de interponer la denuncia.

Herrera (2015) se refiere a las políticas de devolución y cambios e indica lo siguiente:

En estos casos no es obligación del comerciante establecer a favor de sus consumidores una política de cambios y devoluciones. Pero si lo hace, es fundamental diseñar muy bien la estrategia a seguir, redactar una muy buena política de cambios y devoluciones, comunicarla en forma apropiada a sus clientes y capacitar a sus empleados para que la ejecuten en forma correcta. Cuando la empresa establece una política de cambios y devoluciones, esta se vuelve vinculante y el cliente tiene derecho a reclamarla. (párr. 11)

Como menciona Herrera, es muy importante la redacción del documento referente a las políticas de cambios y devoluciones que defina Siman para evitar malos entendidos. Este documento debe ser del conocimiento de cada uno de los colaboradores de la empresa, y las jefaturas deben asegurar la correcta implantación.

Categoría 3: Derechos del consumidor

Descripción.

Los entrevistados en esta categoría suponen los principales derechos que tienen los consumidores, y responden a la pregunta: ¿Cuáles son los derechos más importantes que tienen los consumidores en tema de garantías?

Que, de alguna u otra forma, le apliquen la garantía. Que le den alguna respuesta si van a enviar el artículo a un taller, si lo van a revisar, qué sé yo. Porque si el cliente se presenta al comercio y así el artículo tenga ocho meses, y se le dice que no estamos fallando, porque el deber de nosotros también es decirle: “bueno, se le va a enviar por lo menos una visita”, o algo así. Esos son los derechos más importantes, depende, porque si es un artículo que estoy comprando hoy, mi derecho como consumidor es que me revisen el artículo y no vaya ser que al llegar a mi casa tenga algo y luego sea un problema para mí al querer hacer el cambio. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Diay, si un artículo viene en perfecto estado, no sé, y lo quiere devolver porque se lo regalaron o porque no es el que el necesita y en realidad el artículo viene en perfecto estado, no veo por qué tenga que decirle que no. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Lo que es la garantía del producto. Es que nosotros vendemos demasiadas cosas, son muchos departamentos, inconscientemente del artículo que sea, el artículo va a tener siempre como mínimo el mes de garantía, pero hay productos que aplican más tiempo, independientemente de cómo lo llegue a utilizar el cliente, o sea, la situación que sea, ahí sí se debería proceder a manera tanto de beneficiar al almacén como de beneficiar al cliente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Lo mínimo es que se le resuelva de inmediato al cliente, que reciba satisfacción el cliente. Como cliente, quedar satisfecho de la ayuda que le están brindando. Que el artículo que se

compra dure más de los treinta días o más del año, ya que no se compra un artículo para que dure poco o se dañe rápido. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Que todo artículo debe de tener por lo menos treinta días hábiles, se le debe entregar factura de compra y, por lo que tengo entendido, en caso de que aplique, se puede hacer devolución o reparación o incluso se puede devolver el dinero, pero lo que tengo entendido es que el comercio es el que decide de qué forma aplica, ningún comercio está obligado a devolver el dinero. Si se hace visita, reparación o cambio de pieza en el caso de línea blanca, esto debe ser gratuito, el cliente no debe incurrir en ningún cargo. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

El cliente tiene todo el derecho de aplicar la garantía a un artículo si está algún problema o algún daño, digamos, si no le funciona o este no le enciende. Nosotros le decimos lo que es enviarlo al taller para verificar cuál es el daño que tiene, si es un defecto de fábrica, ya sea el taller, se habla con la marca y nosotros con la marca para que se genere una nota de crédito e informarle al cliente, digamos, que se habló con el taller y con la marca y que se generará una nota de crédito que podrá aplicar en lo que guste. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

El personal de SAC, según sus respuestas, se refiere a que el cliente tiene derecho a exigir la garantía en el plazo correspondiente; sin embargo, fallan en indicar que son treinta días o un mes de garantía, pues lo señalado por la ley son treinta días hábiles de garantía después de entregado el bien. Hablan también de vicios ocultos al mencionar que el consumidor tiene como derecho que le revisen bien el artículo al entregárselo, de tal manera que, posterior a la entrega, no haya problemas si el artículo presenta algún daño que no estaba notificado.

El subjefe tiene claras las opciones que proceden en caso de que el artículo presente defecto de fábrica, mas no el personal a su cargo. La estandarización en el conocimiento de la ley es fundamental para operar de la mejor manera. Es importante también que tengan claro que un

artículo se compra para que dure un plazo razonable, y no para que después del mes falle. Según el Reglamento de la Ley 7472, durante el período de vigencia de la garantía, su titular tendrá derecho como mínimo, y según corresponda a:

1. La devolución del precio pagado.
2. Al cambio del bien por otro de la misma especie, similares características o especificaciones técnicas, las cuales, en ningún caso, podrán ser inferiores a las del producto que dio lugar a la garantía.
3. A la reparación gratuita del bien. (Art. 108)

Cuando se aplique la devolución del dinero, no podrá hacerse ningún rebajo, o sea, se tendrá que devolver el monto total pagado. En cuanto a la reparación del bien, esta comprenderá los gastos que se generen por repuestos y mano de obra.

Categoría 4: Plazos de garantía

Descripción.

Las preguntas a las que responden los entrevistados son: 1) ¿Existe un plazo mínimo de garantía que deben tener todos los productos que venden en el almacén? Y 2) ¿Existe un plazo máximo desde que el cliente deja el artículo en tienda para poder hacer reparación, cambio o devolución del artículo? La categoría surge de la importancia de establecer correctamente los tiempos de respuesta para evitar inconvenientes con clientes, incluso para tener el respaldo y así poder exigir la garantía con el proveedor.

En cuanto a plazos mínimos:

El plazo mínimo sería un mes, aunque depende si es cosméticos no, mmm, yo creería que la garantía aplica sobre cualquier artículo que yo vaya a comprar. O sea, depende del cambio, porque si es que no me gustó o no es el tono que yo necesitaba o el olor no me gusta, di, ahí sí no aplicaría. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Sí, los treinta días. Ese sería el plazo mínimo porque nosotros, como tienda, manejamos un mes de garantía de productos que son de *big ticket*, pero mínimo serían los treinta días lo que son para cosas pequeñas. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Un mes. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

El plazo mínimo son los treinta días, para los cambios son los primeros treinta días. Lo que son los electrodomésticos, ya una vez que salió de tienda, se procede a enviarse a taller. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Treinta días y por lo que tengo entendido son treinta días hábiles no naturales, independientemente de que el comercio abra todos los días, tienen que ser treinta días hábiles. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Lo que tengo entendido es que para hacer un cambio son treinta días a partir del día en que compra, como máximo son treinta días el derecho de reclamo o de garantía; si es un producto de *big ticket* y ya tiene tiempo, lo que se hace es un reporte de visita para que vean el daño del producto. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

En cuanto a plazos máximos:

Sí existe un plazo máximo de un mes, según taller. Nosotros le decimos al cliente que son de quince a veintidós días, el detalle está en que si al artículo le falta alguna pieza y el taller debe conseguir la pieza, pueden durar un mes con ese artículo. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Sí, un mes. Tengo entendido, ¿verdad?, que el MEIC nos exige solo un mes de plazo como tiempo máximo para lo que es tiempo en garantía en el taller. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Un mes, es que, digamos, taller como tal nos indica que ellos tienen un mes con días hábiles para buscar la solución al artículo, ya sea inconscientemente la reparación o si solicitan una pieza qué sé yo, ahí sí ellos tendrían que respaldarnos en el sentido de que habría que hacerle un cambio al cliente porque ya se está pasando del mes que ellos brindan. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Un mes y si es más, ya hay que ver cómo solucionarle al cliente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Un mes e igual, las mismas condiciones. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Lo que nosotros tenemos son máximo treinta días del día que llega el cliente a hacer el reclamo para ver la garantía, entonces, lo que le decimos es que tenemos treinta días, y si presionamos y el taller nos dice que ya está el artículo, nos comunicamos con el cliente para que venga por el artículo. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Análisis.

Un mes es el tiempo mínimo, según los entrevistados que deben tener todos los artículos de venta de en la tienda, sin embargo, puede que tiendan a limitar esta garantía a ciertos productos, como los cosméticos. El subjefe menciona que cree que la garantía es de treinta días, pero días hábiles. Esto quiere decir que no se puede restringir la garantía a un mes calendario, sino que lo correcto es no contar feriados ni sábados ni domingos.

Todo bien o servicio que se adquiere en Costa Rica tiene por ley una garantía de treinta días hábiles. El Reglamento a la Ley 7472 (Decreto Ejecutivo n.º 37899-MEIC) establece:

Sobre el plazo mínimo de garantía. El plazo mínimo de garantía será de treinta días hábiles, contados a partir de la fecha de entrega del bien o de la prestación del servicio, sin perjuicio de que el comerciante o proveedor otorgue plazos mayores, en cuyo caso estos prevalecen. (Art. 104)

Además de señala el artículo anterior, si en el momento de la compra se indica en la factura o en algún otro documento que el artículo cuenta con más del mes de garantía, esto debe prevalecer en beneficio del comprador. Lo que no mencionaron los entrevistados y es de total desconocimiento es que esta garantía rige a partir de la entrega del artículo, no de la fecha de compra. Son muchos los casos en que los clientes facturan artículos, pero retiran quince días o un mes después.

En el Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC, en el artículo 109 se indica que la reparación procederá excepto cuando: implique una depreciación patrimonial del bien, se desnaturalice el bien, se modifiquen sus características, se torne impropio para el uso que habitualmente se destina, se disminuya su calidad o la posibilidad del uso y disfrute previsto. La normativa es bien clara al afirmar que después de entregado el bien reparado, si este presenta la misma falla, el consumidor tiene el derecho de exigir la sustitución del artículo o la devolución del dinero.

La reparación debe llevarse a cabo en un plazo no mayor a quince días naturales y, en caso de ser necesario, se extenderá a un plazo mayor. Esto último aplica si se comprueba, por ejemplo, que el repuesto deben solicitarlo al exterior del país. Si el plazo de reparación supera los treinta días naturales, el comercio está en la obligación de brindar un artículo al consumidor en calidad de préstamo. También aplica como regla al tema de reparación la obligación del comerciante de entregar un diagnóstico previo a la reparación, haciendo constar el estado del artículo y las posibles causas del daño.

El personal de SAC mantiene que el cliente debe esperar máximo un mes para que el artículo le sea reparado o para que se le brinde una respuesta, incluso mencionan que, al extenderse este plazo, el proveedor debe responder sobre la garantía. Lo cierto de esto es que la ley indica que no debe excederse de quince días y que, en casos especiales, puede llegar al mes. Básicamente, se estaría cumpliendo lo que indicaron los auxiliares, sin embargo, es importante que tengan claro el tema y lo que especifica la ley.

Según esta ley, solo en los casos en que la reparación se extienda más de un mes, el comercio tiene la obligación de prestar un artículo que cumpla las funciones del que se encuentra en reparación. Además, es indispensable entregarle un informe al cliente acerca de la reparación del artículo y donde se le informe cuáles piezas fueron sustituidas. Al haber una reparación, la pieza sustituida o reparada comienza de nuevo con una garantía de un mes.

Categoría 5: Medios de consulta sobre garantía

Descripción.

En esta categoría se indican los medios de consulta que tienen los clientes al querer conocer las políticas o condiciones para hacer válida una garantía; todo cliente tiene el derecho de recibir información clara y concreta. Estos son los comentarios expresados por el personal de servicio al cliente:

Creo que en la factura viene en la parte de atrás donde dice que para cualquier tipo de consulta o no sé, aplica algo, creo que por ahí va, no he leído detalladamente, pero creo que en la factura en la parte de atrás. Y si no, en todo caso está el número de Siman donde también pueden consultar, pero cuesta un poquito. Según lo conozco sí, solo esos dos medios, a no ser que me pasen algún manual que no conozco. Antes se entregaba un volante, pero ya no. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Está el *call center* para que el cliente llame, bueno, si tiene el número de nosotros de WhatsApp de Servicio al Cliente, también ahí puede hacer consultas. Ehhh, llamando directamente a nosotros, también en Servicio al Cliente por medio de..., no sé si habrá alguna página en donde ellos puedan consultar. Detrás de la factura están las políticas de devolución, lo que el cliente debería saber es si puede hacer una devolución o no. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Bueno, está el MEIC, que ahí es donde es el que independientemente la garantía como mínimo, las políticas que hay a nivel de mercancías, no, ¿cómo es la palabra? de artículos. Y sí me parece que sería bueno ya sea como antes, que brindaban un papelito que era de garantías y

dárselo al cliente, o ya sea indicándole o entregándoselo, o pegándoselo a la factura. Lo que si he visto una cosa que me parece bueno y útil es que cuando uno va a hacer una compra en la tienda de Gollo, cuando emiten la factura, ellos pegan una calcomanía donde explican lo que es la garantía en la parte de atrás de la factura, es una calcomanía que tiene una duración alta. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Primero que nada, con el asesor, también se puede llamar a la tienda, están los chats por medio de las páginas, porque la factura nada más indica que durante los primeros treinta días. Antes se entregaba un volante en cajas acerca de la garantía. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Di, ahí lo ideal es que el cliente lo haga por medio de la página o del *call center*, lo que pasa, bueno, es que el *call center* ellos no están capacitados para dar cierta información, ahorita hay un caso de una señora que le indicaron o que llamó para reportar una refrigeradora y lo que le indicaron es que tiene que presentarse en tienda, y no es necesario que se presente en tienda, el cliente nos pasa la información, la factura, qué le está fallando, la dirección en donde tenga el artículo y nosotros le hacemos el reporte con la marca y el taller lo visita. El *call center* no está capacitado para dar esa información, y en la página, por lo que tengo entendido, no hay mucha información como para que el cliente, en Siman.com viene un cuadrado, lo que dice es que, si en treinta días no está conforme, puede hacer el cambio y los clientes se agarran de ahí, independientemente de lo que sea el artículo. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Primero, digamos que en la factura atrás dice que tiene treinta días, como lo establece la ley, para presentar un reclamo o queja sobre un producto, y si tiene alguna duda, di, puede consultar con algún compañero de ventas cuáles son las garantías que tiene cada artículo en especial. Cuando son de pequeños enseres, hay ciertas marcas que tienen un año de vigencia con nosotros para un reclamo o garantía, y el resto con la marca. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

Los comentarios del personal evidencian la carencia de contar efectivamente con un medio para que el cliente pueda revisar las condiciones de la garantía de los productos que adquieren. Como se mostró en las categorías anteriores, el personal no cuenta con las bases ni el conocimiento de cómo aplicar correctamente la garantía, lo que ocasionaría una pérdida de tiempo si el cliente llama a consultar a Servicio al Cliente.

El personal también desconoce lo que realmente se indica en la parte de atrás de la factura, que en realidad sí habla de garantía, pero dicha información es escasa. También mencionan que los clientes pueden llamar al *call center*, pero que el personal que labora ahí no tiene los conocimientos o no pueden brindar correctamente la información que requieren los clientes, entonces el medio se vuelve nulo.

En el artículo 107 de la Ley 7472 se establece que el documento de garantía que se le brinde al cliente debe contener el alcance, la duración, las condiciones, las personas físicas o jurídicas que las extienden y son responsables y el procedimiento para hacer efectiva la garantía.

Se determina, por medio de los entrevistados, que no existe un documento completo referido a la garantía. Es importante que, en caso de existir este documento, Siman asegure que contenga como mínimo:

- El alcance: Se debe detallar el lugar físico en donde se ejecuta y es válida la garantía junto con la descripción del artículo y fecha de compra.
- La duración: Como se ha mencionado anteriormente, el plazo mínimo de vigencia de garantía sobre cualquier producto es de treinta días hábiles.
- Condiciones: Las condiciones o limitaciones tienen como finalidad informar al consumidor en cuáles casos el artículo aplicaría o tendría el respaldo de la garantía; un mal uso del artículo podría anular la garantía.

- Personas físicas o jurídicas que las extienden y son responsables: En sumamente necesario que el consumidor tenga el conocimiento de adónde debe ir o a quién debe acudir en caso de querer hacer válidos sus derechos
- Procedimiento para hacerla efectiva: Es un deber del consumidor, para hacer efectiva la garantía, llevar el artículo al establecimiento donde adquirió el producto o a otra sucursal de la misma empresa.

Categoría 6: Capacitación Ley 7472

Descripción

El tema de la capacitación se relaciona fuertemente con las categorías anteriores, en las que se pudo constatar, por medio de las entrevistas a los auxiliares y Subjefe del Departamento de Servicio al Cliente de Siman Escazú, que no cuentan con la preparación debida para poder resolver las diferentes gestiones en cuanto a garantías de los productos que se venden en el almacén, con base en lo que dispone la ley.

La verdad no, nosotros recibimos capacitaciones a veces de diferentes temas, pero de ese nunca, hace mucho tiempo en una venta de parqueo, un cliente se molestó porque le vendimos una refrigeradora y se le indicó que no tenía garantía porque estaba averiada. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

No, nunca hemos recibido capacitación acerca de lo que indica la ley en cuanto a garantías. Si hay dudas o algo así, en Gerencia nos ayudan. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

No, solo lo que nosotros sabemos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Mmm, con respecto a lo que indica la ley, no. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Eso lo hemos pedido, a veces, la verdad no estamos claros con el tema, si un cliente nos sale con algo que supuestamente dice la ley, no sabemos, cómo saber si es cierto. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

No, pero, di, uno se la juega con lo que sabe. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

Como se mencionaba en textos anteriores, el no acatamiento a la Ley 7472 implica sanciones económicas considerables para el comerciante, en este sentido está la importancia de cumplir a cabalidad con lo que implica esta ley. El personal de SAC no ha recibido capacitaciones acerca de este tema, lo que imposibilita el desenvolvimiento óptimo ante alguna situación acerca de garantía sobre un bien comprado en el almacén.

La detección de necesidades, el aprendizaje, la aplicación al puesto de trabajo y la evaluación, basados en un trabajo previo sobre el contexto, constituyen los pilares fundamentales que posibilitan el traslado de lo aprendido al puesto de trabajo, objetivo último de la capacitación en la empresa. La capacitación es el proceso que permite a la organización, en función de las demandas del contexto, desarrollar la capacidad de aprendizaje de sus miembros, a través de la modificación de conocimientos, habilidades y actitudes, orientándola a la acción para enfrentar y resolver problemas de trabajo. (Guiñazú, 2004, p. 2)

En la primera unidad de análisis se habló acerca de la capacitación referente a los procedimientos ya establecidos por la empresa, en este caso se habla de un tema en el que no existe un manual o procedimiento, y que incluso no se dispone de dicha ley impresa. No todos los aspectos relacionados con el comerciante son obligaciones, también tiene derechos y uno de ellos es recibir información correcta sobre la aplicación de la Ley 7472 y su reglamento.

Categoría 7: Solicitud de autorizaciones de cambio

Descripción.

La presente categoría describe los procedimientos que llevan a cabo los Auxiliares de Servicio al Cliente para poder exigirle al proveedor la autorización de cambio cuando el artículo presenta un defecto de fábrica, cuando el plazo máximo de reparación se excede en el permitido o cuando los artículos tienen más de una reparación por el mismo motivo.

El artículo debe ser ya sea alguna visita, enviado a taller si es un artículo de *big ticket*, eh, tener alguna respuesta del técnico si tiene alguna reparación o no, y depende del tiempo que tenga el mismo de comprado, creo yo, porque a veces hemos tenido casos donde el artículo se compró hoy y se prendió hoy y no sirvió, entonces pedimos nota de cambio o ya más de tres visitas al cliente y se le pide una nota de cambio al proveedor también, pero siempre debe de haber como algún respaldo de la falla del artículo. No tengo claro por proveedor qué es lo que piden. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Yo pienso que sería si un artículo mmm, puede que haya varios factores. Si un artículo, por ejemplo, lo vendemos y falla al mes o a los dos meses, nosotros como tienda debemos hacer la devolución y también tenemos que exigir esa garantía, si el artículo está demasiado nuevo como para que esté fallando, nosotros también somos compradores, también tenemos que exigir esa garantía y también los proveedores tienen una política de devolución e indican si un artículo procede a cambio o no. Si cierta marca tiene dos años de garantía y falla es cambio inmediato. Tenemos que exigir la garantía, si no, nos quedamos con un montón de averías y eso no es rentable. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Un ejemplo la grabadora que lleva tres o cuatro reportes, este le consulta ya sea a Esteban o a Francisco, que son mis jefes, y ellos pues me ayudan en el sentido de conversar con el proveedor para solicitar lo que es una nota de crédito para al cliente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Depende, en el caso hay un proveedor que nosotros enviamos correo y ellos nos responden en tres días. Con este proveedor tenemos, primero, que generar el reporte, se debe detallar datos del cliente, nombre, teléfono, dirección, modelo del artículo, fecha de compra, número de factura y, en algunos casos, número de serie, ¡ah! y muy importante: el daño y fotografías. Luego se le da seguimiento y ellos nos responden el paso a seguir, si aplica cambio o no. Todo depende del proveedor. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Que esté dentro del margen que indica la factura, dentro de ese margen de tiempo, el artículo tiene que ser un mal de fábrica, generalmente no cubren accesorios, no cubren instalaciones. Que se demuestre que es un mal de fábrica, que el daño no sea provocado, que sea algo que afecte el funcionamiento del artículo o, por decir algo, un cosmético que esté pasado o que esté vencido. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Mandamos el artículo a taller para ver si es una mala manipulación o un defecto de fábrica, ya que hay varios artículos que, si por una mala manipulación el cliente no lo sabe utilizar, obviamente que no aplicaría la garantía. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

Cuando se habla de autorización de cambio, se refiere al aval que hace el taller o proveedor de una marca específica al comercio para que este proceda con una devolución o cambio al cliente debido al defecto de fábrica que presentó el artículo que adquirió y que estaba dentro de la garantía estipulada. Las marcas usan el término RMA: Return Merchandise Authorization, cuyo significado en español es Autorización de Devolución de Mercancía. El proveedor entrega o envía al comercio un documento de respaldo, con el fin de que pueda ser utilizado por el comerciante para solicitar la nota de crédito.

Los auxiliares de SAC, a pesar de brindar respuestas un poco confusas, conocen en cuáles casos se puede solicitar una autorización de cambio para poder resolver al cliente, incluso mencionan que en ciertos casos proceden con el cambio del artículo al cliente y luego le exigen la garantía al proveedor, ya que también son compradores de las marcas. Un punto muy importante

y que compete al equipo de SAC es lo que mencionó el auxiliar 1: si no se realiza la gestión con el proveedor, la tienda asumiría la pérdida de todos esos artículos que se llegaron a cambiar al cliente por defecto de fábrica, esto se convierte en merma/avería para la empresa.

La palabra avería significa “desperfecto que impide el funcionamiento de un aparato...” (The Free Dictionary, 2019). El tener averías por defecto de fábrica en Siman Escazú implica una pérdida monetaria muy considerable, tomando en cuenta la gran cantidad de unidades de línea blanca, audio y video, computadoras y electrodomésticos que se venden en la tienda y que tienen un costo muy elevado en comparación con la ropa.

Categoría 8: Solicitud de notas de crédito

Descripción.

Después de que el proveedor entrega al comercio, en este caso a Siman Escazú, la RMA o autorización de cambio de mercadería, se debe solicitar la nota de crédito. Los auxiliares respondieron a la siguiente pregunta: ¿Qué requisitos o qué procedimientos se deben llevar a cabo para que el proveedor brinde nota de crédito?

¿Qué requisitos? No sé, pensé que era lo mismo a autorización de cambio, ¡ah bueno!, no, la autorización de cambio es cuando nos dan el aval para que se haga la devolución o el cambio al cliente del mismo, y la nota de crédito es cuando ya nos dan el mismo para aplicarla a nosotros, digamos, cuando nos dan, por decirle algo, la plata. Pero la verdad, no sé qué hay que hacer para pedirle la nota de crédito al proveedor. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Lo primero que hay que hacer, analizando el caso, es un reporte con la marca, ¿verdad?, para que se haga la visita y demás. Si en dado caso la marca ve que el artículo tiene un defecto de fábrica o que tiene la necesidad de un cambio o nota de crédito, entonces la marca ya nos lo indica a nosotros, y lo que nosotros hacemos ahí es hacerle la devolución al cliente, se hace retiro del artículo. Ya haciéndose la devolución, nosotros ya nos contactamos con el proveedor, solicitamos la nota de crédito. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Primero, tanto ellos como nosotros debemos tener los reportes que se generaron en primera instancia, ya si el artículo del todo no se puede reparar, por ejemplo, este, tenemos lo que son los reportes, la factura de la compra, tanto con la fecha ¿verdad?, y se tiene que llegar a un acuerdo, bueno, no, nosotros con ese respaldo se conversa con lo que es el representante, por ejemplo, Whirlpool. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Depende del proveedor, como le digo, en algunos casos tengo que enviar la fotografía a la marca, no todos piden foto y que se destruya el artículo. Luego ellos envían la nota de crédito. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Primero, si es algo de línea blanca o así, algo de audio y video, se debe generar un reporte, y debe haber reportes previos que avalen que realmente es un defecto de fábrica. En algunos casos, piden enviar lo que es la factura para corroborar principalmente y por ley, si no me equivoco, son cuatro veces que se le haya reportado por el mismo problema, eso es lo que tengo entendido. También si, por ejemplo, ellos tienen un mes para resolver, pero en los quince días se dan cuenta que hay que cambiar la bomba de expulsión, pero la bomba no la tienen en el país y tiene que venir en días, ya nos estamos pasando del mes. Si ellos ven que el repuesto se va a pasar de esa fecha, ellos deberían generarnos de una vez una nota de crédito, incluso se puede hablar lo que es muerto en caja, que algunas marcas lo tienen, que es que, si en quince días presenta un fallo, se genera un reporte y ellos, sin mucho, pero, deberían generar una nota de cambio. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

El artículo debe presentar un defecto de fábrica. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

El personal tiene claro al indicar que la nota de crédito la entrega el proveedor si se presenta un defecto de fábrica en el artículo, sin embargo, en algunos casos muestran confusión en cómo se lleva a cabo el proceso previo a la solicitud de este documento. Como se ha mencionado anteriormente, la confusión se origina debido a la falta de documentación o procedimientos para llevar a cabo los procesos concernientes a la aplicación de la garantía.

Debitoor (s. f.) define nota de crédito como:

Una nota de crédito es un documento legal que se utiliza en transacciones de compraventa donde interviene un descuento posterior a la emisión de la factura, una anulación total, un cobro de un gasto incurrido de más, devolución de bienes. Es un comprobante que una empresa envía a su cliente para acreditar la devolución de un valor determinado por el concepto que se indica en la misma nota. (parr. 3-4)

El colaborador de SAC debe indicarle al encargado de recibir o de gestionar las notas de crédito la existencia de una RMA. Si esto no se notifica, se pierde el tiempo para presentar un reclamo y se genera una avería en tienda. Según las respuestas brindadas, la responsabilidad de no generar averías por defecto de fábrica recae, en gran medida, en ellos.

Categoría 9: Aplicación de notas de crédito

Descripción.

Esta categoría surge con base en lo expresado por los entrevistados, como último paso para terminar con el proceso de garantía de parte del proveedor a la empresa.

Pues no sé, porque no las aplicamos nosotros. Antes solamente le hacíamos la devolución al cliente, me imagino que más de una nota de crédito se perdió. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

No sé exactamente cómo se aplica la nota de crédito. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Este, bueno, el proveedor se tendría que llevar el artículo y ellos nos pueden reponer tanto con un artículo nuevo o lo que fue el valor cuando se compró. Ellos brindan un documento donde está el monto y luego no sé qué se hace. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Ya para aplicar la nota de crédito no sé qué se hace. Antes se hacía cargo el jefe del departamento. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Tenemos un tiempo para aplicar lo que es la nota de crédito, si no me equivoco, es un mes, entonces el artículo tenemos que tenerlo nosotros y, si fuera el caso, hacerle el retiro al cliente, nosotros enviarlo para después una vez que se envía nos generen un documento a Mercancías y ellos son los encargados de aplicar la nota de crédito. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Lo que tengo entendido es que cuando se genera una nota de crédito se pasa lo que es al gerente. Pero no sé cómo se aplica. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Responsable de aplicar las notas de crédito:

- La verdad, desde que yo entré con unificación de los dos departamentos, las chicas de atención al cliente solo nos decían: “Eso es una nota de crédito y ya”. No pasaba nada. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)
- Diay, era el Jefe del Departamento, pero ahora agarró el tema una persona de Gerencia. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)
- Antes se suponía que el Jefe del Departamento, ahora lo hace alguien de Gerencia. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)
- Diay, el Jefe de Departamento. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)
- Se supone es el Jefe de Atención al Cliente, pero en cuanto a este tema, siempre ha sido un total desorden y pérdida de notas de créditos. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)
- Cada persona que lleva el caso debe darle seguimiento y un compañero que lleva talleres, obviamente, si él no está, uno mismo habla con el taller. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

El último proceso para concluir y hacer efectiva la garantía que brinda el proveedor a Siman es la aplicación de la nota de crédito, acá recae la responsabilidad en cada auxiliar de Servicio al

Cliente, en el entendido de que ellos deben notificar al encargado la existencia de una RMA. No todos los auxiliares conocen del proceso y su importancia, algunos alegan no saber, y otros sí tienen claro que la nota de crédito puede ser efectiva de dos formas: a) con la entrega de un mismo producto totalmente nuevo y b) con la entrega de un documento reconociendo el costo del artículo.

El proceso actual en cuanto a notas de créditos de proveedores locales es que estos documentos llegan a un portal de factura electrónica con la que trabaja la empresa. A su vez, es recibida por una colaboradora del Departamento de Mercancías y esta la envía a las dos tiendas consultando a quién pertenece, esto debido a que la nota de crédito va dirigida a Almacenes Siman S. A. y no a una tienda específica. De ahí la importancia de que cada tienda tenga conocimiento de los casos que tienen pendientes, pues al no haber respuesta, después de un mes la nota de crédito se pierde.

Cuando son notas de crédito del exterior, la persona encargada de las notas de crédito debe solicitarle el documento directamente al proveedor y luego dirigirlo al encargado de Mercancías para que este lo aplique. Son dos formas de aplicar las notas de crédito: a) descontando la unidad por medio de un proceso en un sistema determinado (notas de crédito locales) o b) rebajando la unidad por medio de una facturación en cajas (notas de crédito del exterior). En este proceso aún no termina la participación de los auxiliares de SAC, ya que las notas de crédito solo se pueden aplicar si, previamente, el personal hizo la devolución al cliente; de lo contrario, se ve comprometido el inventario de la tienda, lo cual ocasionaría faltantes en el inventario, o bien, la pérdida de las notas de crédito.

Unidad de Análisis: Impacto Operativo

La tercera unidad de análisis informa acerca del desempeño del Departamento de Servicio al Cliente desde la unificación del Departamento de Créditos y el Departamento de Atención al Cliente, con el fin de visualizar cuáles aspectos se tienen que mejorar para facilitar la gestión con los clientes de Siman Escazú. Es muy importante medir y corregir el desempeño de las diferentes áreas de una empresa para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Las categorías que se pudieron derivar de la presente unidad de análisis son:

1. Importancia de la unificación de departamentos
2. Recargo de funciones
3. Deficiencias del Departamento
4. Motivación del equipo de Servicio al Cliente
5. Contratación de personal
6. Percepción actual del personal de SAC
7. Percepción del cliente

Categoría 1: Importancia de la unificación de departamentos

Descripción.

Con las siguientes respuestas se pretende identificar la percepción del personal de SAC sobre cuáles son las razones de peso o la importancia de haber integrado el Departamento de Créditos y el Departamento de Atención al Cliente en uno solo. La alineación en los equipos de trabajo implica enlazar al personal con un mismo ideal para el logro de los objetivos. Todo proceso de cambio conlleva, en la mayoría de casos, negación, de ahí la importancia de contar con mecanismos para enfrentar este tipo de situaciones.

¿No hay una opción de omitir esa pregunta? Di, yo creo que para la tienda que no hubiera tiempo perdido, para la tienda tiempos muertos, que se atendieran más cantidad de clientes, este, sin hacerlos esperar mucho, pero no sé, creo que por ahí anda el tema. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Tal vez, como importancia de que estamos como más empapados de todo lo que es servicio al cliente en sí. O sea, tiene que ver Créditos y todo lo que es Atención al Cliente. Entonces, si a mí me llegan a preguntar algo de Créditos, yo voy a saber responder y si es de Servicio al Cliente igual, no estoy como ignorando lo de Créditos y viceversa. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

A lo que recuerdo yo a como era antes se daban casos de cómo no había tantos compañeros en el área, para darle un ejemplo eran tres en atención al cliente y cuatro en créditos, a veces lo que era Créditos estaba totalmente vacío y todos los clientes estaban en Servicio al Cliente. Se veían igual temas de garantías, devoluciones y los de créditos desocupados en donde ellos podrían haber apoyado a los de atención al cliente para evitar tanta espera a los clientes, tantos clientes molestos. Durar lo menos posible para solucionar a los clientes y atenderlos lo más pronto posible. A la hora que se unifica, pues, a todos nos corresponde hacer de todo, tanto de Créditos como de Servicio al Cliente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Sinceramente, eso de unificar los departamentos para ninguno estuvo bien, ni para Créditos ni para Atención al Cliente. Para los clientes ha sido molestia porque a veces tienen que hacer toda una fila para retirar tarjetas, para consultar saldos, para hacer un cambio, los clientes se quejan. Los clientes nunca están conformes con nada. Desde mi punto de vista, no le veo la importancia. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Diría que el beneficio está para el cliente o la importancia está para el cliente porque le permite en una sola área consultar prácticamente todo. Antes, por ejemplo, si se hacía una devolución a un extrafinanciamiento, para poderlo hacer el cliente tenía que hacer el pago mínimo cubierto por lo menos para asegurarnos que cuando hagamos la devolución se vaya a esa compra, si el cliente no tiene el pago mínimo cubierto, lo ideal sería decirle: “Señora, usted puede cubrir el pago mínimo”, para asegurarnos que la compra se vaya ahí. Los de Atención al Cliente tenían que ir a Créditos para que revisaran la cuenta y demás; igual, si un cliente quería saber qué compró, entonces primero hacía fila en ATC y en ATC le decían: “Vaya a Créditos para que le den el número de referencia”, y los de ATC con ese número de referencia verificamos qué fue lo que se compró. O a veces llegaba el cliente a Créditos y yo lo atendía y me decía “Es que vea, yo compré una refrigeradora en tal fecha” y pasaba tal vez cinco minutos contando toda la historia y no podía interrumpirla para decirle: “Señora, aquí sería solo la parte de la tarjeta Credisiman, por lo cual usted tiene que ir a ATC y allá es donde ellos van a buscar solucionarle”. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Análisis.

La mayoría de respuestas del personal de SAC se resumen en la importancia de agilizar la gestión con los clientes, el Subjefe indica que el beneficio es para el cliente porque le permite, en una sola área, consultar prácticamente todo. También se mencionan los tiempos de respuesta al afirmar que con este cambio se buscó atender más cantidad de clientes sin hacerlos esperar mucho y así se evitan los tiempos muertos que había en el Departamento de Créditos. Un punto muy importante que tiene claro el personal es que se buscó principalmente que el colaborador pudiera responder ante cualquier consulta, gestión o reclamo del cliente.

Lamentablemente, hay personal que muestra una actitud negativa ante el cambio. Como se mencionó anteriormente, se deben buscar los mecanismos para enfrentar estas situaciones y crear una visión diferente en el colaborador. Un auxiliar afirmó que ni para el colaborador ni para el cliente estuvo bien el cambio y que no le ve ninguna importancia. Este tipo de situaciones genera confrontaciones y desmotivación en el personal, es decir, se genera un mal ambiente en el que el cliente es el más afectado.

Lozada (2019) afirma que para alinear a los equipos de trabajo, la función de los líderes consistirá en facilitar los elementos para tal fin, por ejemplo:

- Conocer y relacionarse con cada miembro del equipo.
- Comunicar la misión, visión, objetivos de la empresa y cómo estos se vinculan con los objetivos del área a su cargo.
- Promover el lenguaje de negocio.
- Priorizar en conjunto los proyectos del área de acuerdo con las prioridades de la organización.
- Establecer métricas claras y efectivas.
- Promover un ambiente de discusión abierta, productiva y respetuosa en cada uno de los miembros.
- Establecer puntos de revisión/realineación al menos semestralmente.
- Facilitar la entrega y presentación de resultados por el mismo equipo.

- Reconocer el esfuerzo de equipo y fomentar el reconocimiento de la organización.
- Retroalimentar positivamente a cada uno de los miembros del equipo. (Párr. 14)

Con los puntos citados se busca alinear al personal para que todos tengan el mismo nivel de compromiso, conseguir que todos remen en la misma dirección dará como resultado que se llegue más rápido a la meta. Resistirse a los cambios no impedirá que una idea ya autorizada para implantarse en el área de trabajo se lleve a cabo; por tanto, la negatividad lo que producirá al colaborador es prolongar el proceso, al final, tendrá que responder a lo que se le solicita.

Categoría 2: Recargo de funciones

Descripción.

En esta categoría se habla del recargo de funciones que algunos colaboradores sintieron con la integración de los dos departamentos. Los colaboradores que lo mencionaron pertenecían al Departamento de Créditos y alegan que no había tiempos muertos, ya que en esos tiempos muertos ellos tenían sus propias funciones.

El hecho también de unificar trabajo qué sé yo, porque en su momento se veía como que Atención al Cliente tenía más peso de trabajo que el que tenía Créditos. Lo que pasa es que Créditos se manejaba desde Corporativo como Gerencia y ATC se manejaba como tienda, entonces, ni Corporativo ni Gerencia tienen idea de lo que se hacía en ATC, ni ATC en cuanto a lo que se hacía en Créditos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Yo creo que la unificación no fue cien por ciento buena, dicen que se hizo, di, porque había muchos tiempos muertos y demás, pero es que también nosotros, aparte de estar atendiendo a un cliente, tenemos cosas atrás que hacer, como papeleo. Tiene sus pros y sus contras, al principio se quejaban mucho los clientes, ya que querían solicitar un saldo y tenían que esperar mucho. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Si usted ingresa al área del analista se va a encontrar una montaña de documentos con solicitudes o contratos que tenemos para digitar, pero no hay tiempo. Antes enviaba la información todas las semanas y ahora con costos una vez al mes. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Análisis.

El personal que pertenecía al Departamento de Créditos relaciona la falta de tiempo en efectuar ciertas funciones debido al cambio que se dio, y según indican, al desconocimiento que tenían Gerencia y Corporativo Regional acerca de las funciones de Créditos. Sin embargo, no visualizan que, más allá de haber recibido funciones adicionales, el inconveniente o el obstáculo recae en no establecer correctamente las funciones de cada colaborador y el tiempo que se le destina a cada tarea.

En las respuestas brindadas en la entrevista, el personal no mencionó que hubiera responsables para cada tarea en específico, por lo que se podría interpretar que existen las tareas, mas no los responsables; en consecuencia, no logran salir con el trabajo. Villacís (2019) menciona que: “en las empresas, sin importar tu tamaño o complejidad, una gran parte de los problemas se originan en la falta de claridad en las responsabilidades que recaen sobre cada uno de los integrantes”. (párr. 1). También hace mención que en las tareas:

Una de las más frecuentes debilidades en las descripciones es que hacen poco hincapié en las responsabilidades, y se centran principalmente en las tareas. Las tareas son las actividades que normalmente se deben ejecutar de manera sistemática y consistente para cumplir apropiadamente con una tarea, no son exhaustivas, el responsable hará lo que tenga que hacer para cumplir con su compromiso. (Párr. 8)

Con las respuestas se puede interpretar que el Jefe del Departamento de SAC no se ha involucrado de la mejor manera o no cuenta con las herramientas para poder redefinir correctamente las funciones de cada auxiliar, es importante que haya acompañamiento al personal para detectar cuáles aspectos hay que mejorar.

Categoría 3: Deficiencias del departamento

Descripción.

Esta categoría surge de la pregunta: Mencione los cambios que cree necesario se deben llevar a cabo para facilitar la gestión con los clientes. La comunicación entre el equipo de trabajo y las personas al mando del Departamento se vuelve crucial para lograr los objetivos tanto del departamento como de la empresa. Detectar los puntos en los que se puede mejorar o determinar qué procedimientos se deben replantear o eliminar ayudará a optimizar el tiempo y mejorará la percepción del cliente.

Creo que hay mucha documentación que hay que llenar para cosas muy simples, este, di, por ejemplo, un cliente que trae un artículo para que sea el mismo evaluado y enviado a taller, hay que llamar al vendedor para que lo revise o llamar a un jefe de departamento para que lo revise, eh, llenar todo un documento, bueno, es un cartón, pero, en todo caso, hay que llenarlo para que se pueda obtener la firma del cliente y enviarlo al taller. Luego la orden de reparación, que en ese caso, pues, uno lo hace después de que el cliente se va, porque si yo me pusiera a hacer eso en el momento que el cliente está ahí, imagínese cuánto duraría, y el cliente esperando a que me manden un artículo a taller que no quiero que me lo manden. El atraso de llamar al vendedor o jefe para que revise el artículo es porque nos lo piden hacer, porque muchas veces ha pasado que el cliente dice: “Es que no me enciende”, y lo que es es que el cliente no sabe cómo prenderlo. Entonces, ¿por qué voy a enviar un artículo a taller que no debería ser enviado? Este, lo mismo pasa, se lo decíamos a la Gerente cuando hicimos una reunión, cuando son, por ejemplo, una blusa que yo quiera cambiar porque el artículo está dentro de la garantía y no trae, por ejemplo, alguna etiqueta con precio ¿verdad?, y está roto, entonces tengo que llamar a un jefe del Departamento, pues ahora no, pero antes era más tedioso el proceso, ahora como nos dieron luz verde, ahora ya es más fácil. Hay muchos procedimientos tanto en Créditos como en ATC que tienen demasiada papelería. En Créditos, al entregar una tarjeta, imprimir los contratos, llenar los documentos, aparte de que ya se llenó una solicitud y se le hizo esperar una hora y media al cliente, tras de todo, hay que llenar otros documentos y luego indicarle cómo funciona la tarjeta. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Mmm, tal vez, yo pienso, por ejemplo, el tema de tener una firma para autorizar algo, aunque en esta tienda no son tan así, porque aquí tal vez yo me tomo el atrevimiento y sé que va a ser así, que voy a poder hacer una devolución que yo, a criterio mío, sé que esa devolución sí aplica, entonces yo no tengo que ir a pedir una firma a un gerente que está en el tercer nivel, de demorarme un minuto y el cliente tal vez esté apurado, cuando sé que sí se puede y lo puedo hacer y luego busco la firma. También me parece que podrían darle la opción a Cajas de consultar el saldo para que el cliente pueda pagar de una vez y no tener que hacer fila en SAC y luego fila en Cajas. También con el tema de las rutas a talleres, a veces el chofer del Club de Bodas no tiene tiempo para ir a dejar o retirar un artículo del cliente a taller, y esto ocasiona molestias con los clientes. A veces, hasta una semana hemos tardado en retirar un artículo, tenemos que ver cómo se hace para agilizar el proceso. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Lo que sí me parece a mí que es algo inútil, perdón por la palabra, es el *call center*, ya que ellos son de El Salvador, ellos no saben cómo estamos acá. Se necesita un *call center* que sea nacional, ya que han sucedido casos que un cliente conversó con el *call center* y el *call center* no sabe qué hacer y el cliente se enoja porque lleva media hora esperando en la llamada y que aquí que allá y llega un momento en que el cliente se enoja, viene acá y ya viene molesto desde que le contestaron del *call center* de El Salvador. También me parece lo que es el sistema de las fichas creo que sí es una manera como de cambiarlo porque nada que ver, un ejemplo: puede ser como el BAC, tiene la opción en que uno presiona la gestión que va a hacer y así. Se le debe dar prioridad a las gestiones fáciles de resolver, como son las consultas de saldos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Con los cambios, eso de andar buscando autorización es muy tedioso. Ahorita creo que Laura está con un caso que el cliente ya la estaba madreando, que nos iba a demandar, que aquí que allá, porque ella andaba buscando autorización por todos lados. Debe reducirse la cantidad de papeleo, porque con solo la tarjeta, con el contrato bastaría, ya que se tiene que llenar un papelito del folleto explicativo y otro cartoncito haciendo constar que se le entregó el plástico y los cupones al cliente. Son tres documentos los que tiene que llenar el cliente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Hay que mejorar ciertos procedimientos, por ejemplo, a veces plataforma está muy llena, yo tengo despachos, tengo solicitudes, vienen los vendedores, tengo un caso de programación. Por ejemplo, en la parte de Credisiman, lo ideal sería eliminar lo que es el llenado de solicitudes, ojalá los promotores tuvieran, como en El Salvador, una *tablet*, entonces una vez ingresan la información, viaja directamente para el analista, el analista revisa lo que el promotor, igual tiene que revisar los burós crediticios, verificar que todo esté bien, referencias y la tarjeta se aprueba o no se aprueba. También, por ejemplo, las autoconsultas, por mí eliminaría eso, ya que no sirven para nada, solo para enredar al cliente, o buscaría que fuera más amigable. No da los datos que necesita el cliente. En las Cajas los cajeros deberían poder ver el monto que tiene el cliente para pagar. También deberían modificar los estados de cuenta, el cliente no los comprende. Adicional, a veces hacemos requerimientos de Créditos, eso tarda de tres a cinco días hábiles, a veces la encargada no lo ve. Antes teníamos otro programa, usted hacía los cambios de tarjeta clásica a premier y yo le tiraba la tarjeta de una vez y el analista lo aprobaba; ahora ya no se puede así, usted tiene su cuenta clásica, se tienen que ingresar los datos como que si usted estuviera solicitando por primera vez la tarjeta, se tira un folio, el analista lo aprueba, una vez que lo aprobó tengo que trasladar el saldo de la cuenta vieja a la nueva y lo que se hace es un caso de estudio para que la encargada revise eso, eso toma de quince a veintidós días. Y estos que le menciono solo son una parte de los problemas de la parte de Créditos. Ya la parte de Servicio al Cliente tiene sus otros problemas. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Tiene que haber una pantalla para fichas como las que tienen los bancos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

Según indica Odio (2016): “Los problemas de gestión o problemas organizativos tienen que ver con la información incompleta o sesgada, los malos procedimientos o la falta de ellos, la ausencia o deficiencia de sistemas de control de calidad” (párr. 2). El primer paso para la resolución de deficiencias en un área de trabajo es la detección y así, de esta manera, implementar mejoras o controles que beneficien la gestión del departamento.

Se efectúa un análisis de las respuestas brindadas por los participantes y se detectaron las siguientes deficiencias en la gestión con los clientes de SAC: documentación excesiva, tiempos de respuesta cara al cliente (solicitud de firmas o autorizaciones), aprobación de la tarjeta Credisiman, consulta de saldos Credisiman, disposición de la buseta Club de Bodas para entregar artículos que van a taller, mejora tecnológica, capacitación al personal del *call center*.

Categoría 4: Motivación del equipo de servicio al cliente

Descripción.

El personal resiente cómo se dieron los cambios en el área de SAC sin previa preparación, incluso hablan de la carencia de herramientas para desempeñarse de mejor manera. Estas fueron las respuestas del personal:

- Esa es la importancia o beneficio que tiene el cliente. A pesar de esto, los auxiliares resintieron mucho la unificación. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)
- A mí me desmotiva mucho el hecho de que los clientes nos traten mal por cosas que se salen de nuestras manos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)
- Si tuviésemos las herramientas necesarias e información a la mano sería una motivación grande para todos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Análisis.

La motivación se refiere a las situaciones, acciones o impulsos que animan a una persona a realizar algo, por lo cual este aspecto se vuelve sustancial en el desarrollo correcto de los procesos o funciones que se le asignan al personal de SAC. Cuando hay motivación en el área de trabajo, las personas involucradas tienen mejor rendimiento, y el logro de las tareas que debe realizar cada colaborador se cumple en el menos tiempo posible y de la mejor manera.

Sánchez (2013) señala:

Esta motivación en el trabajo es fundamental para aumentar la productividad empresarial y el trabajo del equipo en las diferentes actividades que realizar, además de que cada una de las personas de la organización se siente realizada en su puesto de trabajo y se identifique con los valores de la empresa. De esta forma, los trabajadores se consideran parte importante de la empresa y trabajan para conseguir lo mejor para ellos y para la empresa. (Párr. 4)

Anteriormente se mencionó que había personal que no estaba conforme con la unificación de los departamentos, y esto podría ser por falta de motivación en el área. Incluso, puede deberse a que no se involucra al personal en estos cambios tan fuertes, por lo que este no tiene espacio para dar sus puntos de vista o temas de mejora. Como bien lo mencionó el Subjefe, el personal resintió bastante el cambio, tanto así que un colaborador mencionó que si tuviesen las herramientas necesarias sería un aspecto muy motivador para todos.

Categoría 5: Contratación de personal

Descripción.

El tema de contratación siempre debe evaluarse desde un punto de vista más profundo en cuanto a las necesidades, objetivos y posibilidades de la empresa. No basta indicar que hay mucho trabajo pendiente, sino demostrar que el recurso con el que se dispone no es lo suficiente como para solventar las necesidades del departamento. Dos de los entrevistados mencionaron el proceso de contratación.

En temporadas se nota mucho que, por ejemplo, empieza qué sé yo, el viernes negro y en adelante hasta el 24 de diciembre, entrega de tarjetas, *full* todo lo que tenga que ver con Créditos y después del 24 todo lo que tenga que ver con ATC. Entonces, antes lo que se hacía es que este trabajo en este tiempo muerto que le llamaban, tanto Créditos como ATC lograban sacarlo a flote, pero ahora hay mucho trabajo acumulado. Se han logrado colocar estas funciones en cada uno de nosotros, pero el papeleo es muy grande y si se minimiza

podríamos salir con esto. O contratar más auxiliares. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Sí me parece que por lo menos en plataforma que somos siete haya una o dos personas más, porque se llena mucho para estas épocas. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Aparte de la hora que tiene que esperar de resolución. ¡Ah!, con respecto al análisis, para mí sería bueno que contrataran a tres analistas para agilizar más eso y que el cliente no tenga que esperar. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Análisis.

Desde la integración de SAC, el personal nota que el trabajo constantemente se acumula y, por ende, no salen con lo que se les solicita. Sin embargo, no analizan desde el punto operativo cuáles son las acciones que pueden implementar para salir o mejorar los procesos que tienen en la actualidad. No todas las tareas tienen personas responsables de llevar a cabo el trabajo, y tampoco se les asigna tiempo de finalización. El Jefe del departamento debe supervisar y asegurar que estas acciones se lleven a cabo en el plazo asignado con el fin de optimizar el tiempo y los recursos.

Muchos son los factores que producen la baja productividad en un área de trabajo, a continuación, se mencionan cinco factores de peso:

1. Falta de capacitación laboral
2. Jornadas laborales largas
3. Actividades multitareas
4. Períodos de descanso cortos
5. Malas condiciones laborales (Velázquez, 2016)

Si después de haber llevado a cabo las mejoras en los factores antes mencionados y el trabajo se sigue acumulando, ahí es donde se debe revisar el tema de contratación y las posibilidades de la empresa de contar con más personal para suplir las necesidades de SAC.

Categoría 6: Percepción actual del personal de SAC

Descripción.

Esta categoría se refiere a la percepción actual que tiene el personal sobre la integración del Departamento de Créditos y el Departamento de Atención al Cliente. En las respuestas se evidencia el resentimiento que tienen actualmente sobre el departamento y las necesidades de mejora que ansían.

Si calificara del 1 al 10 sería como un 5 o un 6, y si fuera entre bueno, bien, más o menos o regular, sería regular, porque, di, no sé lo que pasa, es que como le digo, en el momento, cuando se hizo la unificación, no se tenía claro el trabajo de los departamentos, se creía que tanto ATC como Créditos tenían tiempos muertos y, en realidad, ese tiempo muerto nunca existía ¿verdad?, o se tenía que hacer algo en Créditos que se puede llamar papelería que documentar y en ATC también. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Yo del 1 al 10 le daría un 8 a la unificación por el tema de que tal vez a los clientes sí les sirve que ya ahorita esté unificado, pero ya a nivel interno, nosotros tenemos demasiado trabajo acumulado, porque no podemos estar mandando un correo o tal vez escaneando contratos que son filas de contratos con un cliente al frente. Y Servicio al Cliente, la mayoría del tiempo se mantiene muy lleno. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Del 1 al 10 yo le daría un 8 desde que se unificó, porque sí hay puntos en donde hay que buscar una mejora, siempre hay que llegar a mejorar y hay cosas en las que estamos superbien, pero otras que no. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Del 1 al 10 calificaría con un 5, es que se hizo la unificación para quitar los tiempos muertos, pero, sinceramente, el tiempo muerto nunca existió, por cierto. Cada una de Créditos llevamos un acta en ese tiempo muerto, lo que hacíamos era sacar las actas. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Para el cliente fue lo mejor, para nosotros debieron tomarse un poquito más de tiempo para conocer ambas áreas y los procesos que teníamos, porque yo siento que lo que pensaron fue que ATC está muy cargado y Créditos es flojo, y realmente no era así, entonces que ahí se iba a compensar, y no todo el personal lo tomó de muy buena forma, porque también había desacuerdos entre el personal de las dos áreas y a veces, por ejemplo, la gente de Créditos, hasta que ya hicieron la unificación, nos empezaron a tomar en cuenta en muchas cosas. Debieron tomar en cuenta también a quienes dejaron como jefe y subjefe, y pues la gente tiene que aceptar cambios. Se tuvo que tomar en cuenta qué se necesitaba para que el personal se desarrollara de la mejor forma. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Análisis.

En la actualidad, el personal de SAC no ve de forma positiva el cambio que se realizó para la mejora en la gestión con los clientes. La percepción “hace referencia a todas las sensaciones que tiene cada empleado en su entorno laboral, las cuales pueden ser positivas, negativas o neutrales, y puede ser un factor que influye directamente en los resultados de la organización” (RH.TV, 2019, párr. 1).

El personal aún percibe que Gerencia o las personas que tomaron la decisión de unificar no les prestaron atención a todos los procesos referentes a Créditos, y eso trajo consigo una recarga de tareas y el no cumplimiento de las metas del departamento en cuanto a entregas de documentación y otras gestiones. Mencionan que tuvieron que haber realizado una mejor evaluación del personal que iba a ocupar el puesto de jefe y subjefe, pudiendo ser esto una de las razones del porqué no ha sido totalmente satisfactoria la unión de los dos departamentos.

Una percepción laboral positiva trae muchos beneficios, tanto al empleado como a la empresa. La productividad, la satisfacción, la competitividad, la motivación, la creatividad y la competitividad son algunos de los parámetros que aumentan dentro de la organización si se cuenta con un buen clima laboral que sea percibido correctamente por los colaboradores. (RH.TV, 2019, párr. 5)

Es importante que el Departamento de Recursos Humanos diseñe estrategias para la evaluación individual de cada uno de los auxiliares e incluso del jefe y subjefe, ya que no solo toma importancia ver el panorama general del área, sino también el de cada colaborador.

La percepción es un tema muy subjetivo, ya que lo que para algunas personas puede estar bien, para otras es algo negativo y una percepción negativa generará conflictos internos que pueden derivar en desinterés, baja productividad, fallas en la comunicación, competencia destructiva, y en casos más extremos deriva en deslealtad y deshonestidad de los integrantes. (RH.TV, 2019, párr. 6)

Como se detectó en las entrevistas realizadas, hay personal con pensamiento muy negativo que podría afectar al departamento en general y transmitir ese pensamiento a las personas de nuevo ingreso. Es importante detectar esa percepción y elaborar estrategias de mejora en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos, para lograr que estos colaboradores sean más efectivos y comprendan o cambien su percepción del departamento.

Categoría 7: Percepción del cliente

Descripción.

La siguiente categoría describe los comentarios que han realizado los clientes al personal de Servicio al Cliente, se muestran los comentarios positivos y las recomendaciones o sugerencias que han brindado mientras realizan alguna gestión, reclamo o solicitud.

Hay clientes que son muy viejos e indican que el hecho de no tener que trasladarse de un lugar a otro o tomar dos fichas para poder hacer un trámite, o sea, puedo hacer dos o tres trámites con una sola ficha para una persona, no me necesito estar trasladando a otros lugares. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Lo de las fichas, los clientes indicaban que ya no tenían que hacer dos filas para hacer algún trámite. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Los clientes me han mencionado que el servicio al cliente, o sea, la manera de atender a los clientes por parte de los auxiliares ha mejorado. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

La verdad no recuerdo ningún comentario que me haya hecho el cliente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

Que tiene la posibilidad de realizar en una sola área todos los procedimientos, puede hacer válida la garantía, consultar el estado de cuenta, que ocupa reprogramar, que quiere saber su saldo, todo lo puede hacer en una sola área. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Recomendaciones del cliente:

Era lo que le decía ahorita, a veces por un trámite pequeño hay muchos procedimientos a seguir, entonces, básicamente, es eso de lo que el cliente se queja, que por una cosa tan sencilla tenga que esperar tanto rato, qué sé yo, por ejemplo, cuando un cliente que viene un fin de semana, Credisiman, a pedir un saldo, a pedir una tarjeta provisional, tiene que esperar hasta quince o veinte minutos si esto está muy lleno, el cliente puede esperar hasta veinte minutos a que se le atienda para que se le dé un cartón y vaya a la caja. (Auxiliar de Servicio al Cliente 1, 2019)

Las sugerencias más comunes de los clientes que nos visitan es que indican que se agilicen los trámites, que duramos mucho. Que seamos más rápidos con las devoluciones. En el tema, por ejemplo, de la resolución de la tarjeta. (Auxiliar de Servicio al Cliente 2, 2019)

Los clientes han mencionado que deberíamos hacer la mejora de poder consultar el saldo en las cajas y así se evitarían hacer fila en servicio al cliente. (Auxiliar de Servicio al Cliente 3, 2019)

Con respecto a las devoluciones, el cliente indica que debemos agilizar más eso. Que demasiados papeles para las devoluciones, y es cierto. El cliente, por una devolución, debe firmar entre dos o tres veces. (Auxiliar de Servicio al Cliente 4, 2019)

A veces el cliente dice que, si tiene que hacer toda una fila para pedir un saldo, y di, dependiendo, cuando es entregar un saldo, nosotros entregamos saldos muy rápido. Cuando usted ve la fila y es cliente que quiere aplicar garantía, que lleva los artículos, que mientras le hacemos una devolución y lleva RDD podemos tardar unos veinte minutos, esa es la mayor queja, o a veces hay que entregar una regalía de una botella con vino, el cliente dice: “¿Tengo que hacer toda esa fila para que me entreguen una regalía?”. Nosotros nos levantamos a consultar quién viene para saldos, pero eso a veces genera problemas porque todo mundo quiere que se le ayude de una vez. Gente que dice que por qué acá no hay caja preferencial. Si uno ve una mujer embarazada o en silla de ruedas se le atiende, pero acá no tenemos caja preferencial, que a veces los procesos son un poco lentos, que el *contact center* es ineficiente. (Subjefe de Servicio al Cliente, 2019)

Que coloquemos una pantalla con fichas y que no seamos tan lerdos. (Auxiliar de Servicio al Cliente 5, 2019)

Análisis.

La importancia de brindar un buen servicio al cliente está en poder hacerle frente a los competidores que hay en el mercado, es poder llenar las expectativas de los clientes que en la actualidad son mucho más exigentes y esperan no solo un producto de calidad y buen precio. Si un cliente recibe un mal servicio, este contará a sus allegados o amigos la experiencia vivida ocasionando mala fama al establecimiento o producto, y así sucede cuando el cliente recibe un buen trato, este recomendará los servicios o productos de una empresa.

Las evaluaciones de servicio sirven para medir el grado de satisfacción y lealtad de los clientes, también para conocer la percepción del consumidor frente a los productos o servicios que se ofrecen. Yanelys (2014) afirma: “La evaluación de la calidad del servicio es un proceso regulador en el cual se mide la calidad real del servicio, se compara con lo especificado y se actúa sobre la diferencia cuando así se considere” (párr. 80).

El comentario más positivo que el cliente ha brindado según las respuestas de los auxiliares ha sido la facilidad que tienen actualmente para realizar cualquier solicitud, gestión, reclamo o sugerencia, tanto en lo referente a Créditos como en lo que respecta a Atención al Cliente, con una sola ficha. Ya no tienen la necesidad de hacer dos filas y disponer de tanto tiempo para aclarar dudas. Esto, sin duda alguna, el cliente lo percibió como una mejora considerable. La empresa visualizó esta necesidad y la suplió, sin embargo, dejaron de lado los aspectos operativos de mejora en cuanto a las categorías anteriores.

Resulta de gran importancia, tanto para ver los aspectos positivos como negativos, el contar con herramientas que ayuden a evaluar el servicio que se brinda a los clientes. Siman dispone de encuestas de satisfacción, encuestas telefónicas a clientes, índice de promotor neto y cliente oculto, estas herramientas son para evaluar, en general, el servicio recibido en cualquier área de la tienda; incluso, algunas son de evaluación diaria, lo que brinda la ventaja de un manejo de mucha más información para así implementar mejoras.

Con la información aportada por los auxiliares se determinaron que existen varias recomendaciones o sugerencias de los clientes, estas resultan importantes para poder evaluar la gestión y productividad del personal de SAC, así como la gestión administrativa del Jefe y Subjefe. Habrá que analizar la implementación de una sola herramienta dirigida a evaluar la gestión de SAC.

Interpretación de Datos

En el análisis del grado de conocimiento y aplicación de los procedimientos ya establecidos por la empresa Almacenes Siman se logra visualizar en el Departamento de Servicio al Cliente de Siman Escazú el gran desconocimiento de la existencia de dichos documentos y de un medio de consulta electrónico a la mano. Los Auxiliares de Servicio al Cliente plantean las consultas o abarcan dudas de los procesos referentes a sus puestos de trabajo por medio del conocimiento que tienen sus jefes, o personal de otros departamentos. Este medio de consulta es un portillo para realizar los procesos como mejor convengan o incurriendo en errores de aplicación, lo que conduce a tiempos de respuesta extensos cara al cliente.

Al no realizar los procedimientos como están establecidos, se evidencia una gran diversificación en el área. Los auxiliares no manejan la misma información, ya que actúan con base en criterios propios, desconocen, en algunos casos, la forma más óptima de solventar las solicitudes o gestiones de los clientes, que como se mencionaba antes, produce tiempos de respuesta extensos. En algunas situaciones se les imposibilita resolver una duda, pues la persona a la que necesitan acudir no se encuentra al alcance, o es difícil de ubicar. En estos casos, interrumpen el proceso con el cliente y le toman los datos para poder resolverle luego.

Intranet es una herramienta de consulta por medio de un *link* en internet, en la web se muestran los procedimientos para cada área de trabajo y su lectura es de fácil comprensión; lamentablemente, el personal de SAC no cuenta con el acceso por desconocimiento. Se comprueba una carente capacitación del personal actual y de nuevo ingreso. No existe un plan de inducción adecuado en el cual se asegure el correcto ingreso al puesto de trabajo para un mejor desempeño del personal de nuevo ingreso, ni tampoco se refuerza el conocimiento del personal existente.

Los clientes entrevistados muestran disconformidades en algunos procesos que se llevan a cabo en el área de SAC como, por ejemplo, el tiempo que destinaron a querer recibir una respuesta satisfactoria a sus reclamos o la resolución en temas referentes a la tarjeta propia de Siman. Claramente, la no solución de casos relacionados con la tarjeta, la pone en desventaja, lo que puede ocasionar la solicitud del cierre de esta, y una mala imagen de la empresa.

Con respecto a todo lo que se relaciona con el tema de garantía y la políticas de cambios y devoluciones, se evidencia en SAC el incumplimiento en una parte de la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, Ley 7472. El personal no tiene claros los alcances de esta ley y su implementación en el departamento, no diferencian los conceptos básicos.

El tema de desconocimiento del personal de Servicio al Cliente se vuelve aún más preocupante al no tener claras las propias políticas de cambio o devoluciones que la misma empresa definió. Se muestra una total falta de estandarización del proceso, incluso se incumple la política. Esto puede ocasionar confusión para el mismo personal al aplicarle el cambio a un cliente y a otro no, aun presentando el mismo caso o queja.

El plazo que por ley está establecido para hacer válida la garantía debido a un desperfecto en el artículo adquirido se ve incumplido al indicarle el personal del almacén al cliente que tiene un mes o treinta días de garantía. El personal también le solicita al cliente la espera de treinta días para la reparación de un artículo, cuando lo correcto debe ser quince días, y en caso de excederse de esta cantidad de días, debe haber razones válidas, por ejemplo, que el repuesto se deba traer del exterior.

El personal del Departamento de SAC evidencia que no existe un medio adecuado para que los clientes planteen las respectivas consultas acerca de las condiciones, alcances, duración y el procedimiento para hacer efectiva la garantía en el almacén, incluso comentan que la comunicación telefónica de la tienda es deficiente. El personal del *call center* de Siman desconoce en parte la forma de aplicar ciertos procedimientos cuando los clientes de Costa Rica se comunican con ellos.

No hay un procedimiento estandarizado para la solicitud de autorizaciones de cambio cuando un artículo presenta defecto de fábrica o cuando los plazos de respuesta de la marca se exceden del permitido. Esto se vuelve sumamente importante en el sentido de que se debe velar por los intereses de la empresa y procurar recuperar el dinero de los artículos defectuosos y no generar pérdidas o averías en la tienda. El proceso de solicitud de cambio finaliza cuando se haya aplicado a nivel de sistema la nota de crédito y así se le da de baja al artículo del inventario.

Se demostró que las autorizaciones de cambio, después de recibidas, no se realizaba el siguiente paso, que es el de solicitar la nota de crédito, por lo que el proceso se volvía nulo o incluso se reveló que una vez recibida la nota de crédito no se aplicaba, pues la información nunca llegaba a la persona responsable. El portal de facturas electrónicas ha sido beneficioso en el sentido de que estas notas de crédito locales llegan directamente a la persona responsable, sin embargo, no se aplica si el personal de SAC no evidencia que el caso les pertenece a ellos.

Lamentablemente, la mayoría del personal percibe que la unificación del Departamento de Atención al Cliente y el Departamento de Créditos no fue favorable ni beneficioso para el equipo, esto surge a raíz de las recargas de trabajo que indican existe, la incorrecta distribución de funciones y la carencia de herramientas necesarias para el cumplimiento de objetivos. Lo que sí comprenden

es el beneficio para el cliente, la mayoría de respuestas del personal de SAC muestran que la importancia de la unificación es la de agilizar la gestión con los clientes; el Subjefe indica que el beneficio o la importancia está para el cliente porque le permite consultar prácticamente todo en una sola área.

Dentro del equipo de trabajo existe personal con pensamientos negativos que podrían ocasionar conflictos en el área de trabajo o trasladar ese ánimo al personal de nuevo ingreso. Tampoco existió motivación suficiente, ya que el personal resintió bastante el cambio. Mencionan que no hubo una indagación previa para verificar las funciones que realizaban ambas partes y así poder llevar el cambio progresivamente.

En la actualidad, existen deficiencias en el área, y el personal propone la contratación de más auxiliares para poder suplir la demanda de trabajo que implica toda la gestión de SAC. Incluso, las recomendaciones de los clientes exponen que hay necesidades de mejora en el área, por ejemplo, los tiempos de respuesta y solución a las gestiones, solicitudes o reclamos y la implementación de herramientas tecnológicas.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones de la Investigación

Evaluar el grado de conocimiento y aplicación de los procedimientos internos establecidos desde la casa matriz en materia de servicio al cliente aplicables al mercado costarricense.

Dentro del análisis expuesto se determina que el desempeño de los procesos internos del Departamento de Servicio al Cliente no ha sido el óptimo desde que se llevó a cabo la unificación del Departamento de Créditos y el Departamento de Atención al Cliente.

Se comprueba que el personal de Servicio al Cliente de Siman Escazú desconoce la existencia de los diferentes procedimientos o manuales elaborados desde la casa matriz en El Salvador referentes a los distintos procesos que se llevan a cabo, tanto en lo que compete a Créditos, como en lo referente al área de Servicio al Cliente.

No hay estandarización de procedimientos, ya que los auxiliares de SAC, al no disponer de los procedimientos establecidos para el Departamento de Servicio al Cliente, ejecutan las diferentes gestiones o solicitudes de la manera que mejor les resulte.

El personal de Siman nunca ha escuchado el término Intranet, incluso el Subjefe lo desconoce. No tienen noción de que cuentan con una herramienta de fácil lectura para el correcto cumplimiento de tareas.

Se concluye que en SAC se tiene la necesidad de disponer, de manera inmediata, de un manual de procedimientos, sin tener que depender de la respuesta de otras personas; sin embargo, esto no lo habían externado a los jefes directos debido a que están acostumbrados a consultar a diferentes personas y nunca un manual.

Frente a la evidencia recaudada se muestra que los tiempos de respuesta al cliente se vuelven a veces muy extensos debido a la dificultad de poder reaccionar o solventar alguna

solicitud por falta de conocimiento o de comprensión. El personal no se muestra empoderado para poder solucionar al cliente, de manera inmediata, independientemente de la gestión.

Se determina que algunos clientes pueden sentir enojo en la resolución brindada por el personal de Servicio al Cliente debido a la desinformación o al criterio que aplica el personal, les puede resultar no valorado el tiempo que destinaron para recibir una respuesta satisfactoria a sus reclamos.

Examinar el estado del cumplimiento de las políticas y procedimientos en tema de garantías de bienes y servicios ofrecidos en Siman Escazú. C.R. con base a La Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor –Ley 7472.

El personal de Servicio al Cliente no conoce la diferencia ni lo que implica el término garantía ni la política de cambios y devoluciones. Tampoco aplican correctamente la Ley 7472, Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor.

Los auxiliares de Servicio al Cliente no tienen claras las propias políticas de cambios y devoluciones establecidas por la empresa, no saben dónde consultar la información ni dónde indicarles a los clientes que pueden revisarla.

Referente al tema de garantías, el personal no tiene claro cuáles son los derechos de los clientes cuando requieren hacer válida una garantía; como consecuencia de esto, la empresa se expone a sanciones.

En cuanto a lo abordado con anterioridad, el personal aplica de manera errónea el plazo mínimo de garantía, tienen el conocimiento de que son treinta días, pero lo relacionan con un mes, cuando en realidad son treinta días sin contar feriados ni sábados ni domingos. Además, desconocen que la garantía rige a partir de la entrega del artículo, no de la fecha de compra.

Se determina que la reparación de un artículo defectuoso debe llevarse a cabo en un plazo no mayor a quince días naturales, sin embargo, el personal de SAC les indica a los clientes que tienen treinta días para poder reparar el bien o para brindar una respuesta.

Se concluye con las respuestas de los entrevistados que no existe un documento idóneo para consulta del cliente, donde se indique el alcance, la duración, las condiciones, las personas físicas o jurídicas que las extienden y son responsables, y el procedimiento para hacer efectiva la garantía.

En particular, el personal tiene claro en qué casos pueden solicitar una autorización de cambio al proveedor para poder resolverle a un cliente; sin embargo, desconocen las políticas de cambio de las diferentes marcas.

Determinar el impacto operativo con la integración del departamento de atención al cliente y el departamento de créditos.

En este sentido, la mayoría del personal tiene claro que la importancia de haber integrado el Departamento de Créditos y el Departamento de Atención al Cliente radica en agilizar la gestión con los clientes, al proporcionarles la facilidad de solventar cualquier solicitud en una sola área.

Después de la integración de las dos áreas, el personal de Créditos relaciona la unión con el recargo de funciones y con la falta de tiempo para cumplir con las diferentes tareas que desempeñan.

Se establece que no hay claridad en las responsabilidades que recaen sobre cada uno de los integrantes del departamento y que no hay establecidos tiempos de finalización de cada una de las tareas. Además, se interpreta que el Jefe del Departamento de SAC no se ha involucrado de la mejor manera o no cuenta con las herramientas para poder redefinir correctamente las funciones de cada auxiliar.

Actualmente, hay una serie de deficiencias en el departamento que provocan una mala percepción al cliente externo y al cliente interno.

De esta manera queda en evidencia que el personal residente cómo se dieron los cambios en el área de SAC, no hubo previa preparación; además, no cuentan con las herramientas para desempeñarse de la mejor manera.

Asimismo, es difícil determinar si se necesita la contratación de más personal para solventar el trabajo acumulado en el área.

En el departamento hay personas con una percepción negativa que podrían ocasionar conflictos internos, lo que conduce al desinterés, baja productividad, fallas en la comunicación y competencia destructiva.

Se determina que el cliente de Siman ha percibido de buena manera la integración de las dos áreas, ya que se le ha facilitado el poder solventar cualquier solicitud, gestión, reclamo o sugerencia tanto en lo referente a Créditos como en lo que respecta a Atención al Cliente con un solo auxiliar, sin necesidad de dirigirse a otro.

Finalmente, se concluye, en respuesta al planteamiento del problema de la investigación, que hay una deficiencia marcada y muy evidente del mal desempeño de los procesos que se llevan a cabo desde la unificación de los Departamentos de Créditos y Atención al Cliente de Siman Escazú, ya que no se cumplen ni se siguen los procedimientos establecidos por la empresa para cada gestión que se realiza en el departamento. Además, no se cuenta con el conocimiento en materia legal en todo lo que respecta a la garantía de bienes y servicios según la Ley 7472, esto supone una amenaza económica y de renombre para la empresa.

Recomendaciones

Se le recomienda a la Jefatura de Servicio al Cliente:

- Generar situaciones o impulsos para motivar y animar al personal a realizar las acciones que conducirán al logro de los objetivos de la empresa por medio de capacitaciones, reuniones semanales, reconocimiento y retroalimentación individual-grupal.

Las siguientes son formas que la Jefatura de SAC puede utilizar para motivar al personal:

- 1) Elección de días libres y vacaciones, de tal manera que al personal se le brinde la opción de acomodar sus días libres al disfrute con su familia, para asistir a clases de cualquier índole, para viajar, entre otras.
- 2) Reconocer los logros mediante un certificado o premio, lo que hará que el colaborador sienta que su esfuerzo vale la pena.
- 3) Incentivar un buen ambiente de trabajo por medio del respeto y la confianza y
- 4) Planes de crecimiento profesional para personal destacado mediante la promoción a otros puestos de trabajo.

Todo esto con el fin de que los auxiliares sean más productivos, aprovechen mejor el tiempo y generen mejores resultados.

Se pretende que con esta motivación se logre bajar el porcentaje de rotación del personal en un 1% por ciento al año significando esto ahorro en capacitación, costo de uniformes (la empresa brinda de manera gratuita dos uniformes al personal valorados en ₡140.000 colones) e indemnizaciones por despidos con responsabilidad patronal.

- Evaluar las deficiencias operativas que perciben los Auxiliares de Servicio al Cliente para facilitar la gestión con los clientes, disminuir los tiempos de respuesta y solución al cliente, así como evitar la documentación innecesaria en las diferentes gestiones relacionadas con la tarjeta Credisiman o devoluciones.

Los documentos que el cliente debe firmar para hacer válida una devolución o cambio se deben reducir ya que es innecesario que el cliente deba firmar hasta 4 veces, así como la autorización de devolución por parte del jefe de departamento en artículos de moda, o de menos de 30.000 colones, el auxiliar debe tener el criterio necesario para tomar una decisión de este tipo y no hacer esperar al cliente.

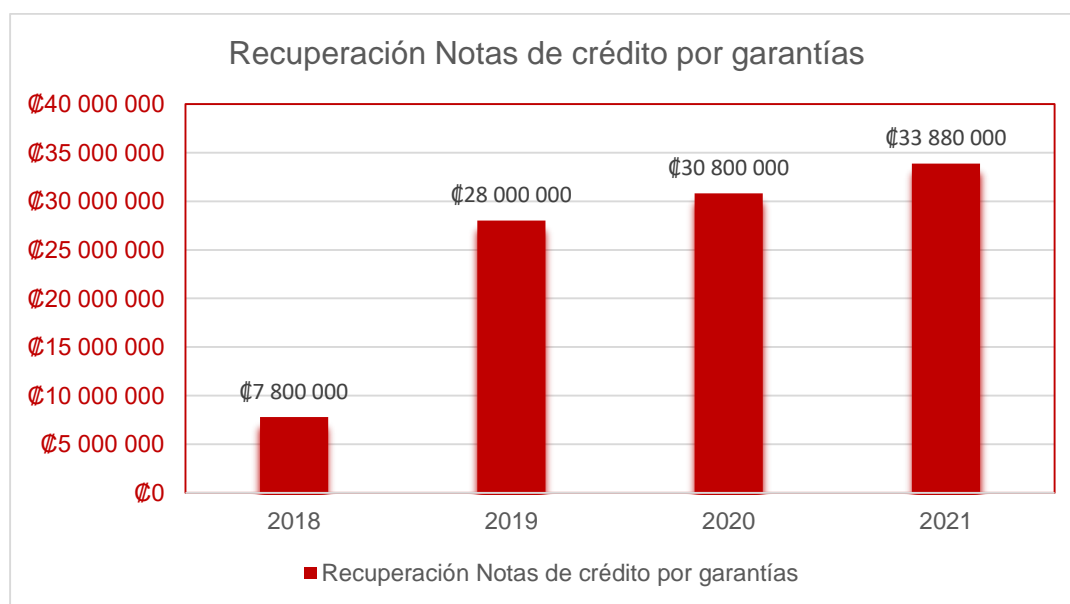
El tiempo de espera de un cliente en plataforma ronda los 7 o 8 minutos, implementando las mejoras anteriores se pretende que este tiempo pase a 5 minutos máximo. Empoderando más al personal, reduciendo la solicitud de firmas y el proceso de autorización de cambios se logrará una mayor satisfacción al cliente.

- Establecer el procedimiento para la solicitud de autorizaciones de cambio y notas de crédito para evitar generar averías (acumulación de productos defectuosos en tienda) y pérdidas monetarias considerables para la empresa. Es importante establecer por marca el procedimiento a seguir, así como la obtención de los contactos directos de a quién referirse para solicitar dicha documentación, además del contacto en caso de no recibir respuesta.

Se tiene que solicitar a los compradores un Excel en el que se indique la marca del artículo, tiempo de garantía, número telefónico o correo electrónico para solicitar un reporte técnico, datos de la persona que brinda servicio posventa a Siman, datos de la persona que da las autorizaciones de cambio y de la que brinda las notas de crédito.

Con la implementación del procedimiento de solicitud de autorizaciones de cambio y notas de crédito se logrará una recuperación del 359% en comparación del 2018 (según información obtenida del departamento) al 2019, y una recuperación del 10% cada año. Siendo estos montos muy considerables para la empresa a su vez que implica ahorro en espacio por tema de bodegaje de mercadería averiada.

Tabla 3: Recuperación en colones notas de crédito por garantías



Fuente: Duarte, 2019.

- Implementar y supervisar los procedimientos establecidos para SAC por medio de evaluaciones individuales, ya que son herramientas de control y su importancia radica en llevar a cabo los procesos de una manera eficiente, ordenada y estructurada. Se debe reconocer el buen trabajo y realizar un proceso disciplinario para el personal que incumpla con lo establecido. El jefe del departamento debe realizar exámenes teóricos y prácticos, mediante los cuales se evalúe el conocimiento que tiene el personal acerca de los procedimientos expuestos, para determinar cuáles personas o en qué tema se necesita reforzar la información. Después de reforzar los temas, el jefe debe dar mayor seguimiento a las personas que muestran oportunidades operativas para precisar si siguen en el puesto de trabajo.

La empresa no incurrirá en ningún gasto al implementar y supervisar los procedimientos establecidos ya que es parte de la labor que debe realizar la jefatura a cargo del departamento, al contrario, supondrá beneficios económicos al lograr fidelización por parte del cliente y que este tenga la confianza y seguridad que al momento de compra tendrá un excelente servicio post venta.

Se le recomienda a la Gerencia de tienda:

- Elaborar el documento de garantía según lo que estipula la ley, en el cual indique el alcance, la duración, las condiciones, las personas físicas o jurídicas que las extienden y son responsables y el procedimiento para hacer efectiva la garantía y así evitar sanciones, denuncias ante la Defensoría del Consumidor por parte de los clientes, mala publicidad boca en boca, comentarios en redes sociales y demás medios electrónicos, así como gastos innecesarios.

Ver apéndice número dos, en donde se ejemplifica el documento que debe implementarse o servir de guía. Esto supondrá para la empresa ahorro en cuanto no se le sancione con 1 o hasta 40 salarios mínimos el incumplimiento de La Ley 7472. Además, que significa menos gastos a la empresa al solicitar menos consultoría legal a la compañía contratada que les brinda este servicio por temas de garantías.

- Evaluar la implementación de un sistema de consulta de saldos al alcance del cliente, la estandarización del proceso de afiliación de la tarjeta Credisiman (así como se realiza en El Salvador), la asignación de una caja preferencial y un sistema de fichas con pantalla. Estas mejoras con el fin de favorecer al cliente y brindarle un mejor servicio.

Se debe solicitar a Sistemas la implementación en las computadoras de auto consulta para clientes, la opción de verificar el saldo a pagar en la fecha de corte o de pago de contado. Se debe solicitar a Credisiman la estandarización del proceso de afiliación de clientes por medio de una *tablet*, así como se hace en los otros países. Se debe asignar una caja preferencial y solicitar la rotulación necesaria. Se le debe plantear al Gerente-país la implementación de un sistema de fichas electrónicas para facilitar la gestión con los clientes y evitar molestias.

La implantación de estas opciones no origina un gasto adicional ya que el departamento de tecnología informática regional puede hacer la implementación en los equipos existentes de consulta para clientes la opción de pago de contado (que es la información que no brinda el sistema) y debido a esto se originan filas largas en servicio al cliente para consultar este dato.

El gasto que incurría la tienda en la asignación de una caja preferencial en el área de Servicio al Cliente ronda los ₡25.000 colones que es el monto en rotulación.

En cuanto a un sistema de ficha de pantallas se deben solicitar cotizaciones a las diferentes empresas que brindan el servicio tanto dentro como fuera del país para que así el gerente país evalúe si es viable el cambio en temas de presupuestos ya establecidos para el 2020.

- Se debe evaluar el desempeño del jefe de departamento para asegurar que la gestión que esté realizando cumpla con lo requerido para su puesto de trabajo, ya que se evidencia una falta de seguimiento y supervisión en la gestión de todo el departamento, lo que ocasiona una lista grande de problemas, desde un mal servicio, pérdidas monetarias y desmotivación del personal, esto último puede ocasionar la fuga de personal valioso para la empresa. El Gerente de Unidad debe solicitar un formato de evaluación al Departamento de Recursos

Humanos de la empresa, pues ellos son los especialistas en la elaboración de estos documentos.

La evaluación de desempeño no implica ningún costo adicional, al contrario podría significar ahorro en la medida que se le pueda crear un plan de mejora y seguimiento para así asegurar el cumplimiento de los objetivos del departamento.

- Se debe ejecutar un sistema de evaluación dirigido únicamente al Departamento de SAC para medir el grado de satisfacción de los clientes que visitan la plataforma, también para conocer la percepción de frente a los productos o servicios que se ofrecen. Este sistema de evaluación podría ser un buzón de sugerencias en el área, con el fin de evaluar las medidas necesarias para que la integración del departamento sea exitosa. Se debe conversar con el Gerente de Servicio al Cliente Regional para implementar una encuesta dirigida a SAC para evaluar el servicio y así implementar mejoras.

La empresa cuenta con 3 diferentes evaluaciones de servicio al cliente, el implementar una evaluación dirigida al departamento de Servicio al Cliente no originaría un gasto adicional ya que se contaría con los mismos recursos de evaluación. Se deberá plantear la idea al gerente de servicio regional para que este pueda evaluar la opción.

Se le recomienda a la Jefatura del Departamento de Recursos Humanos:

- Gestionar con el Ministerio de Economía, Industria y Comercio una capacitación referente al Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor n.º 7472, n.º 37899-MEIC, dirigida al personal, jefes del área de SAC y Gerencia, para poder cumplir con lo que se estipula en ese documento y así evacuar dudas y solventar de la mejor manera las situaciones que se presenten en la plataforma día con día. Con esto se evitarán abusos por parte del consumidor y viceversa, así como sanciones monetarias al comercio.

El MEIC brinda capacitaciones gratuitas a aquellos comercios que deseen asesorarse o abarca dudas acerca de la aplicación al reglamento de La Ley de la Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor.

- Se debe coordinar una capacitación del uso de la herramienta Intranet y así iniciar un proceso de capacitación continua para el personal de Servicio al Cliente, mediante el cual se revise de forma teórica los procedimientos establecidos desde la casa matriz referentes al área de SAC, y de manera práctica evaluar el desempeño. Con las bases necesarias, los auxiliares de SAC obtendrán un mejor desenvolvimiento en el puesto de trabajo.

Las capacitaciones no implican un gasto adicional para la empresa, ya que el equipo de Recursos Humanos son los que expondrían las mismas, de igual manera se cuenta con la participación vía internet o por medio de llamada telefónica de las personas que participan en la creación de los procedimientos regionales.

Adicional se expondrá al departamento de tecnología informática y al departamento de procesos la creación de una aplicación que cuente con los procedimientos establecidos para el área de SAC, en donde de manera más tecnológica el personal pueda hacer revisión de los diferentes manuales o así abarcar dudas, de tal manera que se cuente en cualquier momento con la herramienta y así sea de fácil consulta. Después de expuesto el proyecto se evaluará si en términos monetarios es viable la implementación y si es beneficio para el área.

REFERENCIAS

- Álvarez, M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama Editorial, S.A. de C.V.
- Arenal, C. (2018). *Técnicas de información y atención al cliente, consumidor, usuario: UF0037*. San Millán, España: Editorial Tutor Formación.
- Arenal, C. (2019). *Atención básica al cliente. MF1329*. San Millán, España: Editorial Tutor Formación.
- Berrocal, K., Blen, K., & Solís, A. (2014). *Rediseño del Proceso Logístico de Servicio al Cliente en DIGEMA S.A.* Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Cordero, C. (2017). *La Nación*. Consumidores ticos piensan que empresas deben mejorar mucho en servicio al cliente. Recuperado de <https://www.nacion.com/economia/consumo/consumidores-ticos-piensan-que-empresas-deben-mejorar-mucho-en-servicio-al-cliente/ER4SYMZWBFGPCAXJ7TLN3WF6E/story/>
- Debitoor. (2019). *Nota de crédito*. Recuperado de <https://debitoor.es/glosario/definicion-de-nota-de-credito>
- Diago, F. (2012). *Pincelazos del servicio al cliente: un estilo de vida*. España: Politécnico Grancolombiano.
- Escudero, J. (2017). *Comunicación y atención al cliente*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Escudero, M. (2015). *Servicios de atención comercial*. España: EDITEX.
- Guiñazú, G. (2004). *Capacitación efectiva en la empresa*. Recuperado de Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87701209>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. MCGRAW-HILL.
- Herrera, M. (2015). *El financiero*. Legales: La diferencia entre la garantía y la política de cambios y devoluciones. Recuperado de <https://www.elfinancierocr.com/economia-y->

politica/legales-la-diferencia-entre-la-garantia-y-la-politica-de-cambios-y-devoluciones/3W2I7WC6RFC5ZIYS7ATYQTIDFM/story/

Izcará, S. (2009). *La praxis de la investigación cualitativa*. Plaza y Valdés, S.A. de C.V.

Jasinski, R. (09 de Febrero de 2015). *Making Experience*. Cómo medir y mejorar tu NPS.

Recuperado de <https://makingexperience.com/blog/como-medir-y-mejorar-tu-nps/>

Lencioni, P. (2012). *Las cinco disfunciones de un equipo*. Estados Unidos: Empresa Activa.

Ley 7472. (19 de Enero de 1995). *Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor*. Costa Rica.

López, A. (20 de Marzo de 2018). *Fonvirtual*. Las encuestas telefónicas; ventajas y desventajas.

Recuperado de <https://www.fonvirtual.com/blog/las-encuestas-telefonicas-ventajas-y-desventajas/>

López, R. (2017). *Fuentes de información*. Barcelona: Editorial UOC.

Lozada, Y. (2019). *Centro de Formación y Perfeccionamiento Directivo*. La Importancia De La Alineación. Recuperado de <https://icami.mx/blog/la-importancia-de-la-alineacion/>

Lozada, Y. (2019). *ICAMI*. La importancia de la alineación. Recuperado de <https://icami.mx/blog/la-importancia-de-la-alineacion/>

Martín, J., Giner, E., & Marcos, Í. (2006). *Guías de apoyo a la calidad en la gestión pública local. Guía 7. Participación ciudadana e instrumentos de medición de la percepción con el servicio prestado por la administración local*. España: GRAFO, S.A.

MEIC. (2013). *Reglamento a la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor N° 7472, N° 37899-MEIC*. Costa Rica.

MEIC. (2019). *MEIC*. Ministerio de economía, industria y comercio. Recuperado de <https://www.meic.go.cr/meic/web/82/meic/mision.php>

Monge, I. (2017). *Los aspectos clave sobre las garantías*. El Financiero. Recuperado de <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/los-aspectos-clave-sobre-las-garantias/KZK4CJXCYBDVFJWEOTMRXH6WYE/story/>

- Nations, U. (2006). *Anuario Jurídico de las Naciones Unidas 1999*. Estados Unidos de América: United Nations Publications.
- Needman, G. (2015). *Manual de Procesos para el Departamento de Exportación De La Empresa G Logistics C.R.* Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Nieto, W., & García, J. (2017). *Dialnet*. Los Derechos del Consumidor y su desconocimiento en la sociedad ecuatoriana. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6220232>
- Odio, S. (29 de 09 de 2016). *MyGestión*. ¿Cómo detectar y resolver problemas de gestión en tu negocio?. Recuperado de <https://www.mygestion.com/blog/detectar-resolver-problemas>
- Ongallo, C. (2007). *El libro de la venta directa*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- ORTEGA, K. (26 de Abril de 2016). *El Financiero*. Recuperado de www.elfinancierocr.com/pymes/Sabe-registrar-marca-Conozca-paso_0_945505450.html
- Paniagua, A. (2018). *Fiscalización de información al consumidor sobre garantías en venta de autos nuevos*. Costa Rica.
- Paz, R. (2005). *Servicio al Cliente: La Comunicación y la Calidad del Servicio en la atención al cliente*. España: Ideaspropias Editorial S.L.
- Raiteri, M. (2016). *El Comportamiento del Consumidor Actual* (tesis de licenciatura). Argentina: Universidad Internacional del Cuyo.
- RH.TV*. (21 de mayo de 2019). Percepción laboral y su importancia dentro de las organizaciones. Recuperado de <https://www.recursoshumanos.tv/2019/05/21/percepcion-laboral-y-su-importancia-dentro-de-las-organizaciones/>
- Rodríguez, A. (2015). *La Nación*. Mayoría de clientes quedan insatisfechos con servicio de comercios de Costa Rica. Recuperado de <https://www.nacion.com/economia/consumo/mayoria-de-clientes-quedan-insatisfechos-con-servicio-de-comercios-de-costa-rica/DXM6Z3HZJBF5VCLU22AKSGYJN4/story/>
- Sánchez, L. (10 de 01 de 2013). *Emprendepyme.net*. La motivación laboral. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/la-motivacion-laboral.html>

Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Editorial Limusa S.A. de C.V.

The Free Dictionary. (2019). Avería Recuperado de <https://es.thefreedictionary.com/aver%C3%ADa>

Vázquez, C., & Labarca, N. (2012). Calidad y estandarización como estrategias competitivas en el sector agroalimentario. *Revista Venezolana de Gerencia*.

Velázquez, M. (15 de Agosto de 2016). *Entrepreneur*. 5 factores que afectan la productividad en el trabajo. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/280867>

Villacís, P. (2019). *Sales Up*. Obtenido de Tips para mejorar la definición de responsabilidades y tareas en la empresa. Recuperado de <https://www.salesup.com/crm-online/cc-responsabilidades-en-las-empresas.shtml>

Vindas, J. (2014). *El derecho de garantía en los contratos de adquisición de bienes de naturaleza duradera a la luz de la ley 7472 y su reglamento (tesis de pregrado)*. Universidad de Costa Rica, Costa Rica.

Yanelys, A. (05 de junio de 2014). *Gestiopolis*. Teoría de la evaluación del servicio al cliente. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-evaluacion-del-servicio-al-cliente/#mla>

APÉNDICES

Apéndice 1: Cuestionario

Detalles de la entrevista

Nombre de la empresa: _____ Fecha: _____ Hora: _____

Nombre del entrevistador: _____

Puesto del entrevistador: _____ Tiempo de laborar para el departamento: _____

Preguntas que debe realizar el entrevistador

Pregunta 1: ¿Cuál es el medio que tiene para poder hacer consultas acerca de los procedimientos del departamento de servicio al cliente? “”

_____.

Pregunta 2: ¿Mencione los procesos o procedimientos que considere que no tiene claro cómo se llevan a cabo?

_____.

Pregunta 3: ¿Qué consultas hace en el portal de Intranet de la empresa?

_____.

Pregunta 4: ¿Cuál cree que sea el medio más adecuado para hacer consultas acerca de los procedimientos concernientes al departamento de servicio al cliente?

_____.

Pregunta 5: ¿Cuál fue la gestión que realizó en servicio al cliente y cuál fue su grado de satisfacción con la solución? (Pregunta dirigida a clientes)

_____.

Pregunta 6: ¿Cuál es la diferencia entre garantía y la política de devoluciones y cambios?

Pregunta 7: ¿Cuáles son las políticas de devolución y cambios del departamento de servicio al cliente?

Pregunta 8: ¿Cuáles son los derechos más importantes que tienen los consumidores en tema de garantías?

Pregunta 9: ¿Existe un plazo mínimo de garantía que deben de tener todos los productos que venden en el almacén? Fundamente su respuesta.

Pregunta 10: ¿Ha recibido capacitación acerca de garantías según lo que indica la ley?

Pregunta 11: ¿Existe un plazo máximo desde que el cliente deja el artículo en tienda para poder hacer reparación, cambio o devolución del artículo? Fundamente su respuesta.

Pregunta 12: ¿Cuál es el medio (documento, manual, sitio web, etc.) para que el cliente consulte en qué casos o en qué condiciones debe presentarse el artículo para hacer válida la garantía?

Pregunta 13: ¿Cuál es el procedimiento para exigir una autorización de cambio con el proveedor?

Pregunta 14: ¿Qué requisitos o qué procedimientos se deben llevar a cabo para que el proveedor brinde nota de crédito?

Pregunta 15: ¿Cuál es el procedimiento para aplicar una nota de crédito?

Pregunta 16: ¿Quién es el responsable de solicitar las notas de crédito?

Pregunta 17: ¿Cuál es la importancia desde su punto de vista el haber unificado el departamento de atención al cliente y créditos?

Pregunta 18: ¿Mencione los cambios que cree necesario se deben llevar a cabo para facilitar la gestión con los clientes?

Pregunta 19: ¿Cuál es el comentario positivo más habitual del cliente desde que se llevó a cabo la unificación?

Pregunta 20: ¿Mencione las sugerencias o recomendaciones más habituales que le ha dado el cliente desde la unificación de los departamentos?

Pregunta 21: ¿A nivel personal cómo califica la unificación de los departamentos de atención al cliente y departamento de créditos?

Apéndice 2: Documento de Garantía y Política de Cambios o Devoluciones

Garantía Ley 7472

Duración y alcance:

- Todo artículo adquirido en Almacenes Siman S. A. goza de una garantía mínima de treinta días hábiles a partir de la fecha de compra, aplicable en Costa Rica.

Condiciones:

- Para hacer válida la garantía, todo armado o instalación de muebles, centros de entretenimiento, salas, comedores, camas, máquinas deportivas debe hacerla el personal autorizado por Almacenes Siman S. A.
- Durante el periodo de vigencia de la garantía, Almacenes Siman S. A. se reserva el derecho de reparar o reemplazar el artículo o piezas dañadas, de sustituir o reponer el artículo, o de la devolución del dinero si fuese necesario.
- No se aceptan devoluciones por uso inadecuado del producto al no seguir las instrucciones del manual de uso del artículo, daños provocados por negligencia del usuario, si el artículo fue sometido a temperaturas extremas, golpes, humedad, insectos, si fue conectado a un voltaje diferente al indicado para el artículo, o si el artículo ha sido manipulado por terceras personas, o haya sido enviado a un taller no autorizado por Almacenes Siman S. A.
- Los artículos que se adquieren en Almacenes Siman S. A. son de uso doméstico, no industrial o comercial.

Procedimiento para hacer válida la garantía:

- Para hacer efectiva la garantía es requisito **INDISPENSABLE** presentar la factura de compra o comprobante de regalo. Almacenes Siman S. A. no se encuentra en la obligación de rastrear o reimprimir facturas.
- Para hacer válida la garantía del producto, este debe recibir un diagnóstico técnico para comprobar que el daño haya sido por defecto de fábrica.

Garantía limitada de un año contra defectos de fabricación en muebles, línea blanca (refrigeradoras, cocinas, lavadoras, centros de lavado, hornos de empotrar)

Almacenes Siman S. A. responde sobre los defectos de fabricación de los muebles adquiridos en nuestras tiendas de Costa Rica a partir de la fecha de compra de los artículos. No se incluye en esta garantía los gastos por el transporte incurridos por el reclamo de la misma.

Por razones de salud y seguridad, nos reservamos el derecho de negar la cobertura de la garantía en productos que tengan suciedad o se encuentren en condiciones de sanidad deplorables.

La garantía no podrá hacerse efectiva en los siguientes casos en materia de muebles:

- Defectos ocasionados por la caída del artículo, exposición a los rayos solares, calor excesivo, humedad, agua, hongos, roedores, insectos, comején, mascotas, artículos punzocortantes, productos abrasivos o químicos no recomendados por nuestro personal para la limpieza del mismo.
- Instalación o armado por personas externas, cualquier reparación o modificación no autorizada por Almacenes Siman S. A.
- Daños ocasionados por la incorrecta movilización de los muebles (arrastre o empuje), roce con paredes o superficies que puedan dañar los artículos.
- Cambio en el confort de asientos, respaldares y cojines, esto debido a que el material se adapta al cliente con el uso diario.
- No se incluye dentro de la garantía el desgaste normal que se dé por uso y que no representa defecto de fábrica.
- Los accesorios, baterías, adaptadores cuentan únicamente con un mes de garantía.

La garantía no podrá hacerse efectiva en los siguientes casos en materia de línea blanca (refrigeradoras, cocinas, lavadoras, centros de lavado, hornos de empotrar):

- Defectos ocasionados por la exposición a los rayos solares, calor excesivo, humedad, agua, hongos, roedores, insectos, mascotas, artículos punzocortantes, productos abrasivos o químicos no recomendados por nuestro personal para la limpieza del mismo.
- Uso inadecuado del producto al no seguir las instrucciones del manual de uso del artículo, daños provocados por negligencia del usuario.
- Si el producto ha sido reparado por personas y/o talleres de servicio no autorizado.
- Si el producto ha sido usado en condiciones distintas a las normales.

- Daños provocados por accidente, caídas, descargas eléctricas, fluctuaciones de voltaje, energía eléctrica diferente de la especificada o catástrofes.
- Si ha sido utilizado para fines comerciales, industriales o uso diferente al indicado en las instrucciones de manejo.
- Cuando el producto presenta oxidaciones causadas por golpes, raspaduras o ambientes salinos.
- Daños ocasionados por transportistas no autorizados por Almacenes Siman S. A.
- No se cubre la garantía por la eliminación o modificación del número de serie o la ruptura de cualquier sello que tenga el artefacto.
- Los accesorios, adaptadores, bandejas, empaques de mangueras de cualquier tipo, agarraderas cuentan únicamente con un mes de garantía.

Políticas de cambios y devoluciones

Almacenes Siman S. A. permite el cambio de un artículo dentro de los primeros treinta días de compra siempre y cuando:

- No esté usado.
- Debe conservar sus etiquetas originales, cualquier sello de garantía o empaque descartable debe estar en óptimas condiciones.
- Debe presentar factura de compra o comprobante de regalo.

Dada la naturaleza de los siguientes artículos y para seguridad de nuestros clientes no se aceptan cambios de: ropa interior o trajes de baño, perfumería y maquillaje, artículos de cuidado personal (rasuradoras, depiladoras, accesorios para el cabello, audífonos), colchonería y almohadas.

Los cambios o devoluciones se pueden realizar en cualquiera de los dos Almacenes Siman S. A. de Costa Rica.