

**INVESTIGACIÓN SOBRE LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES**  
**-AUDITORIA DEL SERVICIO- TELECOMUNICACIONES**  
**EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN**

**Contrato N° 9 DJ - 9610/78**

**Efrén Barrera R. – Director**

**Luz Cristina Cardona – Asistente**

**Tulio Echeverri – Estadístico**

**Gabriel Viana – Estadístico**

**Stéfano Vinaccia – Psicólogo**

**Jaime Ruiz – Sociólogo**

**Miguel Aigner - Sociólogo**

**Abstract**

This letter contains the results of the investigative process developed by the Centre for Study of Opinion (CEO) of the University of Antioquia in Medellin Public Enterprises, based on the collaboration agreement with technical, scientific and academic (Contract-No.9DJ 9610/78), under the name of "research on the levels of customer satisfaction - audit service - title that matches every sense of the vision of Public Enterprises of Medellin, which is expressed as" being a company leading role in Colombia and Latin America in providing integrated utilities and related home, which based on the knowledge of the needs of clients, providing value-added solutions and a level of excellence that will satisfy, and thus guarantee their loyalty and maximizes the value generated by each of them, "and that any projection in the modern world, from the client and means to meet their expectations on which are mounted services excellence, which ultimately is the goal finalist in the investigation, because it is recommended to frame the results in the building of quality, under the tenets of the deployment of the quality function (QFD: Quality function deployment), as a repetitive activity,

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

which becomes more valuable in the investigation so far which constitutes the starting point for the design of services as processes of continuous improvement.

## Resumen

El presente escrito contiene los resultados del proceso investigativo que desarrolló el Centro de Estudio de Opinión (CEO) de la Universidad de Antioquia para las Empresas Públicas de Medellín, con base en el convenio de colaboración técnica, científica y académica (Contrato No.9DJ-9610/78), bajo el nombre de "Investigación sobre los niveles de satisfacción de los clientes - auditoría del servicio -, título que concuerda con todo el sentido de la visión de las Empresas Públicas de Medellín, que se expresa en "ser una empresa líder en Colombia y relevante en Latinoamérica en la prestación integral de servicios públicos domiciliarios y conexos, que a partir del conocimiento de las necesidades de los clientes, les brinde soluciones de valor agregado y un nivel de excelencia que los satisfaga, y de esta manera garantice su lealtad y maximice el valor generado por cada uno de ellos", ya que para toda proyección en el mundo moderno, implica partir del cliente y de conocer sus expectativas sobre las cuales se montan los servicios de excelencia, que en última instancia es el objetivo finalista de la investigación, porque se recomienda enmarcar los resultados en la construcción de la calidad, bajo los postulados del despliegue de la función de calidad (QFD : Quality function deployment) , como una actividad reiterativa, donde cobra más valor la investigación en la medida que se constituye en el punto de partida del diseño de los servicios como procesos de mejoramiento continuo.

## PRESENTACIÓN

La investigación surgió como un proceso de revisión, análisis y discusión de los desarrollos que se han propuesto para la medición de los niveles de satisfacción de los clientes de los servicios, en general y de manera particular, en las formas como se audita la calidad de los servicios, para el caso de las telecomunicaciones.

Por ello de manera mancomunada se determinaron los objetivos y alcances del trabajo

## INTRODUCCIÓN

El presente escrito contiene los resultados del proceso investigativo que desarrolló el Centro de Estudio de Opinión (CEO) de la Universidad de Antioquia para las Empresas Públicas de Medellín, con base en el convenio de colaboración técnica, científica y académica (Contrato No.9DJ-9610/78), bajo el nombre de "Investigación sobre los niveles de satisfacción de los clientes - auditoría del servicio", título que concuerda con todo el sentido de la visión de las Empresas Públicas de Medellín, que se expresa en "ser una empresa líder en Colombia y relevante en Latinoamérica en la prestación integral de servicios públicos domiciliarios y conexos, que a partir del conocimiento de las necesidades de los clientes, les brinde soluciones de valor agregado y un nivel de excelencia que los satisfaga, y de esta manera garantice su lealtad y maximice el valor generado por cada uno de ellos"; ya que para toda proyección en el mundo moderno, implica partir del cliente y de conocer sus expectativas sobre las cuales se montan los servicios de excelencia, que en última instancia es el objetivo finalista de la investigación, porque se recomienda enmarcar los resultados en la construcción de la calidad, bajo los postulados del despliegue de la función de calidad (QFD : Quality function deployment) , como una actividad reiterativa, donde cobra más valor la investigación en la medida que se constituye en el punto de partida del diseño de los servicios como procesos de mejoramiento continuo.

El trabajo desarrollado por los profesionales de la U. de A., con algunos funcionarios de las EPM en equipo, es bastante diferente al que se puede dar en la simple relación comercial entre contratista y agencia de investigación de mercados.

De una parte, el equipo de la U. de A., comporta una experiencia y bagaje científico sobre el tema, que de manera sincera y desprevenida ha presentado, discutido y explicado a los funcionarios de EPM y de otra parte, todos han visto su trabajo como un proceso de investigación que se adelanta en los campos del mercadeo de los servicios y de manera especial en materia de la tecnología de la investigación de mercadeo de los servicios, campos ambos incipientes en el medio, donde aún se

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

trasladan de manera mecánica los conceptos y tratamientos del mercadeo de los bienes manufacturados al sector de los servicios, que se distinguen de manera grave por su intangibilidad.

La lectura de este informe, debe estar enmarcada en las relaciones entre investigadores y no entre comprador y vendedor de datos. Y por ello, en él se encuentran de manera detallada las etapas y dificultades del proceso de investigación como constancia del rigor y seriedad que envuelve un trabajo científico y práctico realizado por académicos, además que aunque todo el volumen puede acusar de pesado, es para dejar constancia del recorrido en el progreso práctico de la metodología y de la teoría sobre la satisfacción del cliente de los servicios de telecomunicaciones.

Es de especial mención, la novedad del trabajo; son los usuarios de los servicios los que han permitido con sus propias declaraciones, la construcción de las proposiciones del instrumento de medición de satisfacción, no los empleados, ni los jefes, ni los contratistas, de una manera a priori e imaginativa.

Y para complementar esta gran diferencia en la metodología, son los procesos estadísticos, los que han permitido la selección de las proposiciones del cuestionario de medición, no los juicios personales, no los criterios de los contratantes, ni los análisis descriptivos de los datos.

La Universidad, además de agradecer el convenio, estima que este tipo de entendimiento con entidades de la respetabilidad de las EPM posibilita el desarrollo de la ciencia y tecnología, en el país, tan importante en la era de la globalización y de la empresa de talla mundial.

## TABLA DE CONTENIDO

**PRESENTACIÓN**

**INTRODUCCIÓN**

**1. GENERALIDADES**

**2. MARCO CONCEPTUAL**

**3. DISEÑO METODOLÓGICO**

**4. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

**5. CONCLUSIONES**

**6. RECOMENDACIONES**

## CAPÍTULO 1: GENERALIDADES

---

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

***CONTENIDO***

***1. OBJETIVOS***

***1.1 OBJETIVOS GENERALES***

***1.2 OJETIVOS ESPECÍFICOS***

***2.DELIMITACIONES***

***3.JUSTIFICACIÓN***

## **GENERALIDADES**

### **1. OBJETIVOS**

#### **1.1. GENERALES.**

% Construir y aplicar una metodología - auditoría del servicio - que permita la medición de los niveles de satisfacción del usuario de los servicios de telecomunicaciones.

% Llegar a construir unos indicadores comparativos de los niveles de calidad de los servicios de telecomunicaciones.

% Acoplar unos desarrollos teóricos de la mercadotecnia, en cuanto al servicio, en lo de la determinación de la calidad, en la medida que ella es expresión del usuario, más que concepto técnico.

% Demostrar la utilidad de la auditoría del servicio, como herramienta no sólo como medida de eficacia, sino también como sistema de información del comportamiento del usuario, necesaria para la planeación.

#### **1.2. ESPECÍFICOS.**

% Profundizar en el análisis de las metodologías que permitan la medida de calidad de los servicios públicos en general. Y con base en ello determinar el papel de la auditoría del servicio.

% Producir un desarrollo de la auditoría del servicio en el campo de los servicios.

% Aplicar un instrumento de medición (encuesta) a la población de los clientes de EPM.

% Validar la encuesta como instrumento de medición de las actividades, intereses y opiniones de los usuarios de los servicios, en cuanto a la determinación de eficacia.

% Determinar a partir de características demográficas y sociales de los usuarios, de las variantes del comportamiento en cuanto a creencias, a sentimientos y actitudes frente a los servicios.

## 2. DELIMITACIONES.

En todo trabajo investigativo se circunscriben los aspectos del orden geográfico, de tiempo, de recursos y extensión a la población que es objeto de análisis, lo que en el caso se traduce en los siguientes aspectos:

### 2.1 . Productos y servicios.

Después de la inducción técnica que recibió el equipo de investigación por parte de los empleados de EPM especialistas en cada uno de los productos y servicios, se llegó a tener conocimiento suficiente sobre el desempeño y la forma de prestar los servicios. Estos que se conceptúan en 28 en total, se agrupan en 11 categorías de la siguiente manera:

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 T elefax: 2105775

### **2.1.1. Telefonía Básica o Convencional**

#### **2.1.1.1. Servicios especiales**

- % Consulta telefónica
- % Conferencia tripartita
- % Llamada en espera
- % Código secreto
- % Marcación abreviada
- % Despertador automático
- % Conexión sin marcación
- % Transferencia de llamadas

#### **2.1.1.2. Servicio Class.**

- % Repique distintivo
- % Memoria automática de llamada (almacenamiento última llamada entrante).
- % Identificación del número telefónico
- % Restricción de identificación de abonado (no comercial)
- % Control remoto de transferencia de llamadas
- % Transferencia selectiva de llamadas (entrada selectiva de los llamantes).
- % Control remoto de servicios suplementarios
- % Número doble.

#### **2.1.1.3. Servicio Te Oigo.**

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

% TE OIGO Básico

% TE OIGO Buzón

% TE OIGO Huésped

% TE OIGO Mensajería

**2.1.2. Servicio PBX** (Varias extensiones en una sola línea)

**2.1.3. Servicio DID** (Marcación directa a extensiones).

**2.1.4. Sistema de trunking** (Servicios vía radio)

**2.1.5. Internet**

**2.1.6. Buscapersonas**

**2.1.7. Red Pública de Datos Multinet** (Transmisión de voz – vídeo - datos)

**2.1.8. Red Octopus o RDSI**

Estos servicios y productos, combinados con los grupos de clientes que se clasifican en residencial, grandes clientes, pymes (pequeña y mediana empresa) y operadores de telecomunicaciones, permitió que se manejaran un espectro de servicios de la siguiente variedad:

**% Telefonía Básica:**

Teléfono ordinario: Estrato 1-2, estrato 3-4, estrato 5-6, comercial, industrial, oficial, profesional.

Teléfono público.

Servicios especiales: Estrato 3-4-5-6.

Correo de voz: Estrato 3-4 y estrato 5-6

**% Grandes clientes**

PBX : Comercial, industrial y oficial

DID comercial, industrial

Multinet

Enlace 2 Mbps

RDSI comercial

**% Telefonía Móvil.**

Trunking

**% Buscapersonas**

**% Internet**

Residencial : Estrato 5-6

Comercial y empresarial

En la medida que avanza el trabajo, y las entrevistas al personal y clientes, se van acomodando los servicios en los grupos anteriormente listados, esto debido más a la identidad de los usuarios que las cuestiones técnicas de ellos, lo que permitió un manejo más positivo de los datos en los análisis.

## **2.2. Espacio Geográfico.**

Cuando se tomó la información y las opiniones de los empleados de E.P.M. que tenían más contacto directo con los clientes, se tuvo en cuenta un cubrimiento del área metropolitana y del oriente cercano.

## **2.3. Delimitación Temporal.**

La investigación como proceso se inicio desde el último trimestre de 1.997, cuando se tuvo a bien hacer reuniones preliminares con funcionarios de EPM, y desde los inicios de este año -1998- se recibió una inducción sobre los productos y servicios, desde el punto de vista técnico y comercial, lo que permitió al equipo de investigación tener una dimensión más clara sobre los temas y el desarrollo de las telecomunicaciones y de las formas de prestación del servicio, por parte de las EPM.

Como contrato, el trabajo se inició el 22 de abril con el propósito de abarcar un espacio de 18 semanas, es decir para terminar el 26 de agosto, como los estudios y discusiones en grupo, así como la disposición de la empresa para entregar datos y muestras, requería de más tiempo que el estimado, para preparar la información básica se presentó una prórroga para terminar el 21 de octubre.

Para una mejor comprensión del estudio en cuanto a proceso y su tiempo se presenta una completa cronología,( Ver anexo N°1) que indica cada una de las actividades desarrolladas en la investigación del instrumento de medición de los niveles de satisfacción de los clientes de los servicios de telecomunicaciones de las Empresas Públicas de Medellín.

### **3. JUSTIFICACIÓN.**

El hecho de construir un cuestionario validado y dentro de los marcos estadísticos que señalen su desempeño, con proyección a futuras aplicaciones para medir las satisfacciones del cliente de los servicios de telecomunicaciones EPM, de manera estandarizada y sobretodo basado el instrumento, en los verdaderos sentimientos, apreciaciones y opiniones de los clientes, que clasificadas por la técnica de análisis factorial, se constituyan en las proposiciones verdaderas de las dimensiones reales del servicio, es una razón de gran peso para afrontar las dificultades del proceso y de la confrontación

de tesis sobre la calidad del servicio, que en último término es la verdadera explicación que puede encontrarse al hacer el trabajo.

Más los resultados, que se presentan en la factibilidad de hacer cuestionarios para medir la calidad del servicio, en términos del cliente, es decir, desde el punto de vista funcional, que es el aspecto clave, para la competitividad, en la medida que el aspecto técnico se encuentra asegurado por el comportamiento ético de los profesionales en el campo de las telecomunicaciones y el desarrollo tecnológico por el que opte la empresa, configura otra razón importante, que muestra la utilidad de la investigación. Y que se refuerza con la recomendación de usar los resultados como la base para iniciar la construcción de la “casa” de la calidad, según los postulados del despliegue de la función de calidad (QFD).

Para el equipo investigador, el esfuerzo del trabajo, hizo redoblar la responsabilidad de actualizar los conceptos y técnicas sobre el mercadeo de los servicios y la calidad, además de permitir confrontar la realidad bajo los procedimientos estadísticos, y del nivel de análisis multivariante con un caso tan cercano a la vida cotidiana como el uso de los servicios telefónicos y de transmisión de datos.

Desde el punto de vista del desarrollo del mercadeo en general, permitió no sólo el revisar el punto de discusión entre el mercadeo de bienes y servicios, sino también la diferenciación del tratamiento de los servicios como un sector especial para el mercadeo, ya que desde el punto de vista del cliente, existen más matices acerca de la calidad que los que de manera teórica se encuentran en los textos, porque al fin los servicios son procesos individualizados de experiencias frente a las expectativas y necesidades que se configuren en la prestación de los mismos y donde juegan de manera importante las percepciones y actitudes.

## CAPÍTULO 2:MARCO CONCEPTUAL

---

*CONT.*

- 1. GEREI**
- 2. EL SEL**
- 3. AUDIT**

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

**4. CALIDAD TOTAL**

**5. CALIDAD DEL SERVICIO**

**6. LOS FACTORES DE LA CALIDAD**

**7. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE CALIDAD**

**MARCO CONCEPTUAL**

**8. DESPL**

**CALID**

**9. EL ESTI**

En el desarrollo de las metodologías de evaluación y análisis de entidades se ha avanzado más allá del punto de la medición de los rendimientos, pues éstos son el resultado de la técnica<sup>1</sup>. Tras esos indicadores de la técnica aplicada, pueden existir la incomprendión y la mala atención a los usuarios, nacidos de los comportamientos de la tecno - estructura (Mintzberg, 1.991) de las empresas prestadoras de los servicios; factores fundamentales de la conservación de la clientela o lo que en términos del mercadeo se denomina, lealtad.

Pero los estudios que hoy se adelantan son la expresión de la voluntad de las organizaciones de implantar metodologías de análisis y evaluación en el plano de contar con el usuario. Y es aquí donde debemos resaltar que las metodologías anteriores se quedan en la apreciación del usuario como un sujeto pasivo, sin voz y sin sentir; muy contrario al enfoque seleccionado que le quiere dar a esta investigación; donde el usuario tiene una verdadera participación en la calificación de los servicios que reciben, lo que permite de manera adecuada medir las apreciaciones de los servicios, por encima de las condiciones y desarrollos de procedimientos técnicos; pues al final el usuario en la apreciación de la calidad no mide, y tampoco le interesa, el esfuerzo que el prestatario del servicio debe hacer para entregarlo (Albrecht, 1.991) en condiciones que produzca satisfacción.

---

<sup>1</sup> Un servicio es esencialmente un desempeño, de allí la idea de medir sólo los resultados y no los procesos que llevan a él, las expectativas de los clientes actuales o eventuales.

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

Consideramos que en la investigación, nos ubicamos, de una parte, en la concepción de la Gerencia del servicio, como una filosofía empresarial y actitud gerencial, que supera, los usos de los mismos términos para reducirlos a la buena atención del cliente; en la auditoría del servicio como una forma ordenada al analizar la prestación base en los niveles de satisfacción del cliente. Y de otra parte, en la concepción de la calidad en los servicios, lo cual constituye el desbordamiento de los marcos del concepto calidad total, pues incorpora las expectativas y las percepciones del usuario, convirtiéndose en agente activo, dentro de las líneas del despliegue de la función de calidad.

## 1. GERENCIA DEL SERVICIO

Asistimos al gran desarrollo del tercer sector de la economía: los servicios, y de manera paralela el auge de la orientación del mercadeo hacia una verdadera satisfacción del cliente, mediante la filosofía de la gerencia del servicio, han ocasionado una confusión en el uso combinado de los conceptos: producto, servicio, venta y gerencia.

De una parte, en los años 70 se desarrolla el concepto de gerente de producto como una manera de especialización hacia el manejo integral del producto, en todo su campo mercadológico incluyendo las ventas. Y es a partir del incremento de los servicios (se diferencia del producto por lo intangible preferencialmente), en el PIB cuando aparece la necesidad de hablar de los servicios y su comercialización, al estilo de los productos. Así surge el concepto de gerente de servicios, como el punto culminante de un desencadenamiento natural del concepto del servicio como complemento del producto, donde aparece el servicio de ventas, como apoyo a “lo vendido”, con el fin de ganar la confianza del cliente, respaldar su compra y aminorar su angustia postventa (Mc. Carthy, 1978).

Dadas así las condiciones se forja el concepto de producción de servicios, al estilo de productos; esto quiere decir, que se le aplica a los servicios todo el acervo conceptual hecho para los productos. Es

el trasvase de la mercadotecnia manufacturera a los servicios (Cobra y Zwarg, 1991); entre otras cosas, incipiente en su desarrollo metodológico y teórico. Y a su vez, se ha impulsado la filosofía del servicio en la empresa (de servicio o de producto) ; que de manera conjunta y asimilando conceptos de calidad total, justo a tiempo y cliente interno, entre otros, ha rebasado la función de producción y ha entrado al área del mercadeo ; creando esa nueva visión transformacional de la organización con base en la satisfacción del cliente, a través de la gerencia del servicio (Albrecht y Zembe, 1988).

De otro lado, es importante destacar que, aunque parezca un simple juego de palabras, no es lo mismo, el servicio de ventas que la venta de servicios. Esta se refiere a los intangibles, de manera particular como los seguros, hoteles, limpieza, arrendamientos, restaurantes, correos, servicios públicos domiciliarios, cursos, atención médica y otros. En cambio, lo primero -servicio de ventas- nos lleva a tratar la venta como una actividad mercadológica, creativa, innovadora y de apoyo al cliente, donde sin imposiciones, ni trucos, se efectúa la transacción por el convencimiento y la persuasión, con base en argumentos que atienden a las necesidades y expectativas del cliente, incluyendo en ese proceso toda una gama de actividades que aceleran la venta: empaque, envío a domicilio, pago a crédito, uso de tarjetas de crédito, telemercadeo, recibo de quejas, garantías, facilidad de repuestos, reparación, cambio por otro modelo nuevo, cambio de mercancía, devolución del dinero.

La competencia ha permitido que además de las especificaciones del producto (o servicio), se den otras ventajas para adquirirlo, basadas estas en lo externo a su naturaleza o esencia intrínseca; porque además de superar aquello de “un buen vendedor puede vender cualquier cosa”, con la mercadotecnia se ha sobrepasado aquello de “un buen producto se vende sólo”, con la evolución del servicio de ventas.

En consecuencia, el concepto de servicio de ventas es bastante extenso, porque parte del reconocimiento de las necesidades del cliente y de sus expectativas, las que conducen a colocar el producto en el lugar, en la cantidad, al precio, en el momento y bajo la presentación apropiada.

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

Compromiso que debe llevar obligatoriamente a pensar no sólo en la calidad intrínseca del producto o del servicio, sino a pensar y planear el respaldo, apoyo, garantía e identidad, niveles por los cuales ha transcurrido el servicio, como lo veremos inmediatamente.

El servicio en su nivel más incipiente surgió como la forma de auxiliar al cliente, en la práctica de alguna actividad donde hace uso de un producto o en la utilización del producto que requiere de instrucciones específicas; en dónde, en qué dimensión, el servicio es de AYÚDAME (Albrecht, 1.991). Pero con el desarrollo tecnológico y la aparición de artículos de cierta sofisticación, fue vital para el mercadeo apoyar la venta de esos productos con la garantía de repuestos y de reparación, lo que permite notar ese segundo nivel del servicio: REPÁRELO.

Como la tecnología hacía que los productos fueran cada vez más similares y que en su base fundamental tendían a la similitud, el mercadeo con sus estrategias innovadoras de la interpretación sobre las expectativas del cliente, desarrolló el concepto de VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO (ahora también en el servicio: los que se denominan los periféricos), como aquellas “cosas” que nos diferencian de los demás y que se convierten en una ventaja competitiva. Entonces aquí, el servicio cobra una importancia tal, que lleva a tomarse inclusive como una posibilidad de obtener otros ingresos.

El valor agregado se puede generar de múltiples formas: unas totalmente tangibles (por ejemplo: los envases reutilizables o los decorativos); otras muy estilo “servicio ayúdame” o “repárelo”” (por ejemplo, en los artículos electrodomésticos, que tienen servicio de reparación inmediata con visita a domicilio), o bien se presenta de manera totalmente intangible, no ya como servicio, sino como algo que se genera por la misma mercadotecnia a través de la promoción (la publicidad hace que los productos se compren por adquirir status), la distribución (intensa y extensa permite encontrar el producto -o servicio- a cualquier hora, en cualquier lugar, lo que incrementa los costos de mercadotecnia), o el precio (ciertos artículos sólo resisten precios altos).

La gerencia del servicio, se convierte así en un concepto transformacional ; una filosofía ; un proceso del pensamiento, un conjunto de valores y actitudes que tarde o temprano se convierte en un conjunto de métodos encaminados a la satisfacción del cliente (Albrecht y Zembe, 1.988).

El proceso de gerencia del servicio contempla la revisión de la misión, del negocio, la configuración de la estrategia del servicio, la fijación de los procedimientos y la preparación de la gente prestadora del servicio; que puede llevar incluso a modificar las estructuras y funciones de la organización, partiendo del cliente y no de los empleados y de costumbres internas, como se ha hecho hasta ahora.

Sobre la base del comentado triángulo del servicio -estrategia, sistema y personal- que nos ofrece K. Albrecht (1.990), se puede levantar la pirámide de la gerencia del servicio; ya que aquel triángulo se enmarca en otro de mayor magnitud, cuyos vértices son las tres orientaciones más modernas de la gerencia : Planeación Estratégica (PE), Calidad Total (CT) y Mercadeo de Servicios (MS) (Barrera, 1.995).

El desarrollo de estas tres disciplinas en contraposición con las orientaciones arcaicas, ha permitido crear organizaciones flexibles, antiburocráticas, de gran capacidad de adaptación a los cambios del entorno ; donde las líneas de comunicaciones son cortas, debido a las estructuras aplanadas donde el personal recibe de manera regular información sobre su desempeño y aporte a los logros organizacionales y de grupo; permitiéndole diferenciación remunerativa de acuerdo con su productividad; todo enfocado a la satisfacción del cliente.

## **2. EL SERVICIO**

Estamos en presencia de servicios, no de productos manufacturados, cuestión que es fundamental para la investigación y la comprensión de su desarrollo.

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

Los servicios vienen en ascenso y se han constituido en uno de los factores claves para tipificar una sociedad como moderna. En la economía, aunque sea el llamado tercer sector, no significa esto que no tenga un peso muy importante en la riqueza nacional, que estos tiempos se crea con base en la globalización y en el comportamiento productivo en los niveles de calidad mundial.

Las empresas de servicios han comprendido muy bien el sentido de la economía mundial y ahora es el sector que mayor penetración ha logrado en todas las naciones, y no precisamente de manera concreta, sino de manera inanimada y virtual.

Los cambios tecnológicos, económicos y políticos han favorecido el crecimiento de los servicios en general y de manera más precisa los de telecomunicaciones, que se han convertido en el sector que muestra los adelantos más rápidos y súbitos de la ciencia, revolucionando el mundo del conocimiento, y la información, insumos claves del tiempo moderno. Como tratamos en el apartado anterior, al servicio se llegó al nivel actual, después de un proceso de comercialización que fue diferenciando los bienes de los servicios, admitiendo que por sus particularidades son dos esferas diferentes que merecen tratamiento mercadológico aparte.

Las definiciones de servicios han estado acompañadas de características de los bienes manufacturados y por ende se han clasificado por oposición: los servicios son intangibles, heterogéneos (no estandarizados), inseparables (se consumen en el mismo momento de producción) y caucibles (no se pueden almacenar). Más ahora, ya se piensa que ellos deben tener características diferenciables a las expuestas, ya que los servicios antes que todo son procesos que pueden ser percibidos directamente o indirectamente dejando impresiones concretas ; son encuentros que proporcionan oportunidades para mayor satisfacción mediante la participación, la responsabilidad compartida y la retroalimentación oportuna ; son procesos que son creados y experimentados con resultados que frecuentemente son diferentes, directos e imperecederos.

Antetodo, son procesos y por ello dependen de sus creadores, más que de las sensaciones del cliente, que son el punto de partida para su creación. Por ello, si la empresa quiere tener éxito en la prestación de servicios, debe conocer las expectativas y exigencias del cliente, y con ello realizar el diseño ideal del servicio (ciclo del servicio), que se convierte en la guía de mejoramiento continuo para los empleados que calibrarán los aciertos, mediante mediciones continuas sobre la satisfacción del cliente. Esta el planeamiento de la calidad como una función organizacional.

La tipología o clasificación de servicios es muy variada. Como toda agrupación, se parte de diversos criterios. Existen 16 estudios que explican igual número de clasificaciones (Bowen 1.990) (Grönross, 1.990) y en nuestro medio se está utilizando mucho los estudios de Lovelock que clasifica los servicios, al responder a cinco preguntas claves:

¿Cuál es la naturaleza del acto del servicio? servicios de acciones tangibles (restaurantes, servicios de salud y belleza) o servicios de acciones intangibles (educación, servicios de información, bancos, seguros, jurídicos).

¿Qué estilo de relación tiene la organización de servicios con sus clientes? ¿Cuál es la naturaleza de entrega?. Entrega continua (bancos, seguros, radio, policía, faro) o entrega discreta (tarjeta telefónica, suscripciones, llamadas de larga distancia, alquiler de autos, correo y cine).

¿Qué tanto espacio hay para el criterio y la personalización? ¿Se hace equipo con el cliente?): Alto (servicios jurídicos, educación, diseño arquitectónico, salud preventiva) Bajo (hotel, banco, restaurante de calidad, transporte público, reparación de electrodomésticos).

¿Cuál es la naturaleza de la oferta y la demanda del servicio? Desde la demanda pueden ser amplia (electricidad, teléfono, bomberos, hoteles, teatros, transporte de pasajeros). O escasa (seguros, bancos y jurídicos) y

¿Cómo se brinda el servicio? ¿Cuál es la interacción? El cliente va a la empresa (teatro, corte de pelo, autobuses, restaurantes); las empresas va al cliente (jardinería, taxi, correo, lavandería, reparaciones de urgencia) o ambos casos (tarjeta de crédito, TV satelital, telefonía).

Clasificar un servicio es cuestión que implica reconocer como es el ciclo del servicio, que es el que específica, lo que el cliente siente y debe ser el servicio y con base en ello, se puede construir la mejor manera de prestar el servicio. Más en el caso de las telecomunicaciones, no existe, una tipificación clásica, y lo mejor que se puede hacer es investigar como debe ser el servicio y ante todo definir si el criterio de agrupación es el correcto frente al cliente, es decir, si el manejo de los servicios y la estructura interna de la organización, obedece más a criterios técnicos o tecnicismos que a la lógica del servicio que espera el cliente. Lo que se hace más fundamental, para la prestación del servicio, si este se considera no especializado sino empaquetado. Es un dilema clave para la estructura en la medida que se debe optar por la clientela, los servicios o combinaciones, pero ante todo, es un asunto paradigmático, desde el punto de vista de atención al cliente, quien espera que la empresa como una sola (y no fragmentada) atienda sus inquietudes. Es decir, que lo común a todo es la comunicación y no el instrumento ( medio), que puede ser contrario al criterio que tiene la empresa en la medida que considera que maneja productos.

### **3. AUDITORÍA DEL SERVICIO.**

Como auditoría podemos entender el análisis sistemático, independiente y periódico de una actividad y su gestión. En el caso nuestro, deseamos delimitar el ámbito a los servicios de telecomunicaciones EPM, y de manera concreta al estudio de los factores o cualidades que los clientes señalan como fundamentales para una prestación de calidad.

Se considera entonces que el servicio de manera precisa está mediatisado por las percepciones, expectativas y el desempeño, siendo las dos primeras del corte de la finalidad del trabajo en la medida que reportan los sentimientos y opiniones del cliente y el tercer elemento, se destaca en la medida que se monitorean los comportamientos individuales de quienes participan en la producción del servicio, abarcando el espacio frontal (o zona blanda) y el espacio negro (black space) donde se suceden los acontecimientos que permiten desencadenar éxitos a la prestación.

El esfuerzo de la auditoría del servicio, está en la determinación de las expectativas y necesidades del cliente, acción que cuando no se ha efectuado se torna en la exploración de las percepciones y opiniones del cliente para que con base en ellas se haga la servucción del servicio, proceso que estará sometido de manera constante al chequeo o monitoreo de la satisfacción del cliente, a través de un instrumento o técnica de medición. Así el cuestionario que al principio puede aparecer dificultoso en su manejo, se hace más común en la medida que por su uso se posibilite su adecuación y por ende efectividad.

Esta orientación de la auditoría del servicio, hacia los comportamientos del cliente, en sus inicios, reconoce que se deben complementar con el análisis de otras variables del mercadeo del servicio, así como de las áreas implementarías (finanzas, técnica, instalaciones), más estos asuntos no tienen sentido sino en la medida que sean de apoyo y de orientación a la calidad del servicio, una vez conocidas las expectativas y necesidades del cliente, que es el punto de arranque que aquí queremos consignar, ya que el servicio no es una suma de agregados (o de pasos) sino un proceso lógico que responde al cliente y sólo a éste.

La auditoría del servicio, se convierte en una herramienta gerencial, en la medida que aporte información para la toma de decisiones, las que se pueden generar si además de la medición de las actuaciones del personal se tienen determinadas las exigencias del cliente. El desempeño de los empleados como herramienta es positivo, más este adquiere mayor valor si depende del proceso del servicio, que nace del cliente, que en última instancia es quien dice que es lo esencial, en el servicio.

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

Poder un ejecutivo, poseer datos recogidos por un instrumento validado sobre el cliente y sus exigencias frente al servicio, es tener una carta de navegación, frente a la cual puede decir que ruta puede tomar y entonces dejar con conocimiento y razón factores cubiertos o descubiertos que generan las zonas de tolerancia como se explicará más adelante en la calidad del servicio. Además, las constantes tensiones del mercado pueden ser detectadas y manejadas en la medida que se tenga “el corazón” del cliente en la mano que es lo que permite poseer los datos de los niveles de satisfacción, ya que si estos están bajos, lo normal es que exista la propensión a la deslealtad, que es la principal actividad de mercadeo moderno, que positivamente, es la fidelización.

Dentro de la auditoría existen diversos tipos (Kotler, Gregor y Rodger : 1.997) del entorno, de estrategia, de organización, de los sistemas, de la productividad de acciones de la función. Para el presente, usamos esta licencia del servicio para concentrarnos en una de las variables del marketing de los servicios, como el servicio y su calidad.

La labor de auditoría requiere experiencia, saber hacer pero antetodo creatividad e imaginación no sólo para implementar los instrumentos para ella, sino para poder traducir los deseos y necesidades del cliente en lenguaje de las áreas conexas del mercadeo donde de manera real y común cumpla lo técnico, lo posible, lo práctico, cuando lo normal es que el cliente plantea lo irreal, no práctico y desconocido. Por ello las personas que auditán el servicio, deben aprender a leer los problemas del cliente y predecir en ellos las oportunidades de negocio.

La auditoría del servicio en resumen, posibilita el examen del proceso del servicio, iniciando éste en los niveles de satisfacción del cliente, que determina la calidad, para lo cual se deben diseñar las formas de medir las dimensiones de la calidad para poder conocerlas y confrontarlas no con los patrones internos sino con las relaciones externas que tiene la empresa como prestadora de servicios.

Es decir, que es un proceso que mira más hacia afuera para reacomodar lo interno, para rediseñar el proceso de la prestación del servicio. Hoy, en la mercadotecnia de la competitividad, todo nace externamente, en el cliente.

#### **4. CALIDAD TOTAL**

En el actual entorno turbulento, las organizaciones se han visto obligadas a responder de manera continua a factores que cada día pujan más en la competitividad, como son la liberalización de los mercados, el desarrollo tecnológico, la competencia global y las dinámicas expectativas de los clientes. Y una forma de reaccionar de manera positiva al fenómeno es la implantación de la calidad en la empresa como una forma de entender al cliente para permanecer en el panorama empresarial.

La calidad además de generar mejores servicios, disminuir costos, puede aumentar la rentabilidad financiera, convertirse en factor de motivación para el personal e incrementar la imagen puntos claves en la satisfacción de los clientes.

La evolución de la calidad ha pasado por diversas etapas (Garvin, 1.988). De la simple inspección, al control estadístico, al aseguramiento y a la calidad como estrategia competitiva. De las dos últimas etapas que son las más cercanas a nuestro momento, nos quedan las referencias al J. Jurán (1.951), Feigenbaum (1.986) y Ishikawa (1.986). De este último, creador de muchos de los conceptos e ideas de la calidad total, nos quedan los propósitos de Calidad Total en las empresas :

% Mejorar la salud y el carácter corporativo de la empresa (la calidad es lo primero).

% Combinar los esfuerzos de todos los empleados, logrando la participación general para establecer un sistema cooperativo (administración participativa).

% Asegurar la calidad de los productos y servicios, ganando la confianza de consumidores y usuarios (atención al cliente externo).

% Alcanzar la mejor calidad del mundo y desarrollar nuevos productos (planta mundial).

% Establecer un sistema de dirección de empresa que asegure las utilidades en momentos de lento crecimiento y que pueda afrontar diversas dificultades (asegurar supervivencia).

% Mostrar respeto efectivo por las personas, cuidar los recursos humanos, considerar la felicidad de los empleados, suministrar lugares de trabajo agradables (atención al cliente interno).

% Utilización de las técnicas de Calidad Total para la mejora permanente de la empresa (proceso continuo y sistemático).

En estas aseveraciones está implícito la relación de la producción con las otras áreas y de manera especial, la comprensión del mercadeo como una aproximación al conocimiento de las expectativas y percepciones del cliente, que es la base de entender que la calidad, es un problema de todos en todas las actividades de la empresa, de una sistémica que permite avanzar en la consecución de niveles cada vez más bajos de errores: hasta llegar al cero defectos basados en que a los empleados es necesario motivarlos, entrenarlos y darle capacidad (hoy sería empoderamiento) para la decisión para resolver problemas.

La calidad como estrategia competitiva, es acogida de manera integral por la alta dirección, se le relaciona con la rentabilidad y se le define desde el punto de vista del cliente y se le incluye dentro de la planeación estratégica de la empresa (Llorens y Fuentes, 1.997), lo que constituye por demás en el factor clave de competencia, dejando atrás la implantación de programas puntuales o de secciones

especializadas para convertirse en una actitud empresarial e ingresar a la cultura organizacional, como un valor fundamental.

De igual manera, el mero concepto de calidad ha evolucionado. Reever y Bednar (1.994) presenta cuatro definiciones diferentes: calidad como excelencia, como valor, como conformidad con las especificaciones y como el igualar o el exceder las expectativas del cliente. De ellas no podemos hablar de antiguas o modernas, o aptas y no aptas. Todo depende más de criterios empresariales que de factores externos. Por ejemplo, Zeithmal (1.988), la define como “superioridad o excelencia”, es una cuestión que en la medición es difícil de concretar. Como valor, puede ser que el precio se convierta en el barómetro de la calidad.

De otra parte, la calidad como conformidad con las especificaciones, puede desembocar en la concentración de la atención en las características intrínsecas, más en lo técnico. Pero es precisamente aquí donde resurge la calidad con Jurán, considera que debe existir conformidad (eficiencia interna) y excelencia, que se puede entender como la satisfacción de las necesidades del cliente (eficiencia externa). La conformidad interna es difícil de evaluar ya que el cliente como tal no puede entender lo técnico -ni le interesa, le puede interesar ?,-, que aunque cumpla con las normas preestablecidas puede en el producto o servicio existir otros detalles que en la preventa, venta o posventa influyan en la valoración, esta situación que resalta cuando se trata de servicios y más si estos son más intangibles (o puros), con ellos el concepto de calidad se ha ampliado y del “concepto de conformidad con las especificaciones se ha pasado a un concepto basado en el cliente” (Llorens y Fuentes 1.997: 21), que mide si la prestación es igual o excede a sus expectativas, por lo que la calidad no debe medirse en términos de materiales, diseño o exactitud de los estándares de producción. Es aceptar que la calidad depende más de los juicios de los consumidores (Grönroos, 1.990:37), ya que los clientes miran más “como” reciben el servicio a “lo que” reciben; que es la diferencia entre calidad funcional y técnica (Cowell, 1.991: 225).

Este enfoque tiene las ventajas del respeto por los conceptos del cliente y sus apreciaciones y que como tal se puede aplicar a cualquier organización y de manera más precisa a cualquier servicio, sobre el cual se posibilita a llegar información para diseñar el servicio deseado, por aquello de la intangibilidad, que se puede expresar mejor si se reconoce que el servicio es un proceso, para el cual se necesitan referentes “ideales” (servucción) (Eiglier, P y Langeard, E. 1989) y tiene una desventaja: la idiosincrasia de los clientes (Llorens y Fuentes 1.997: 22).

La calidad en estos términos de satisfacción de las necesidades de los clientes, presupone que no todos perciben la misma calidad y que, por tanto los atributos no son valorados de forma idéntica por todos, lo que lleva necesariamente a precisar factores o dimensiones que permiten la medición (comparación).

## 5. CALIDAD DEL SERVICIO

Parasuraman y sus colaboradores diseñaron un modelo que facilita la identificación de las brechas entre la calidad del servicio percibida que los clientes reciben y lo que esperan. El modelo identifica cinco brechas:

1. Expectativas del cliente: brecha de percepción gerencial.
2. Percepción gerencial: brecha de expectativas de la calidad del servicio.
3. Especificaciones de la calidad de servicios: brecha de entrega de servicios.
4. Entrega de servicios: brecha de comunicaciones externas con relación a los clientes.
5. Servicio esperado: brecha del servicio percibido.

La brecha 5 es la insuficiencia de la calidad del servicio como la ven los clientes, y las brechas de la 1 a la 4 son insuficiencias dentro de la compañía

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfono: 2105775

de servicios. De este modo, las brechas de la 1 a la 4 contribuyen a la brecha 5.

- 1. Brecha entre la expectativa del consumidor y la percepción de la administración.** La administración no siempre percibe correctamente lo que los clientes quieren, o la forma en que los clientes juzgan a los componentes. Los técnicos consideran que lo más importante es el tiempo de respuesta, cuando el cliente estima que es la claridad de la respuesta y la solución al problema.
- 2. Brecha entre la percepción de la administración y las especificaciones de la calidad del servicio.** La administración podría no establecer normas de calidad, o no ser estas muy claras ; o bien, ser claras, pero no realistas, o ser claras y realistas pero la administración podría no estar totalmente comprometida para llegar a este nivel de calidad. Cuando la empresa promete atención personal y deja ésta a los contratistas, sobre los cuales, es difícil garantizar las normas de calidad y de respeto al cliente
- 3. Brecha entre las especificaciones de la calidad del servicio y la entrega del servicio.** Muchos factores afectan la entrega del servicio. El personal podría estar mal capacitado o tener mucho trabajo. Su moral podría estar baja. Podría haber fallas en el equipo. Quienes manejan las operaciones generalmente impulsan la eficiencia y algunas veces esto va en contra del impulso para la satisfacción del cliente. Como cuando no hay acuerdo entre la calidad técnica que implica rapidez en la atención porque los equipos resisten pero de otro lado los empleados tienen las órdenes de mercadeo que dice que debe agotar el tiempo en la atención completa. A veces el cliente nota que las informadoras de lo atentas son cansionas.

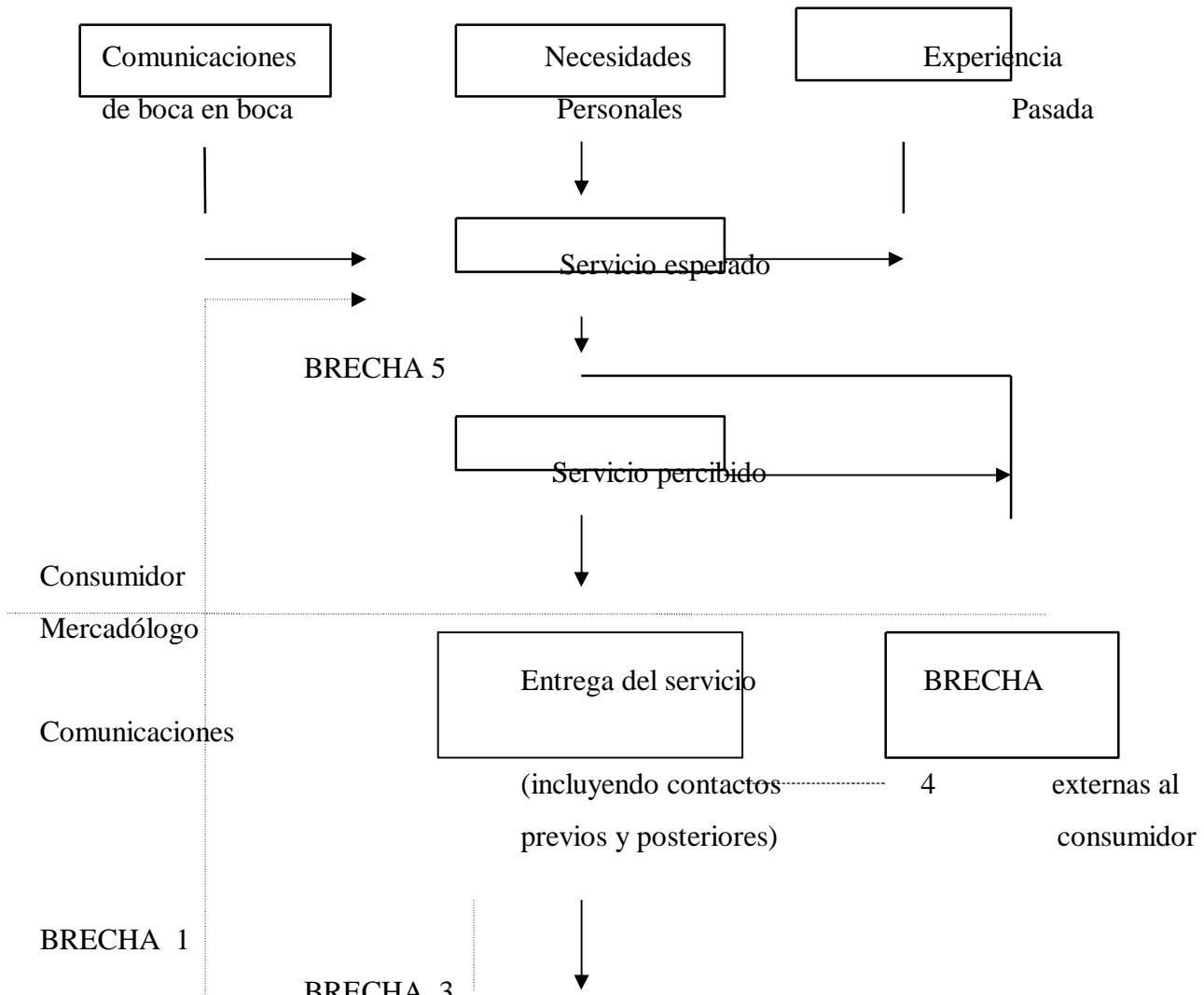


UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
CENTRO DE ESTUDIOS DE OPINIÓN

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

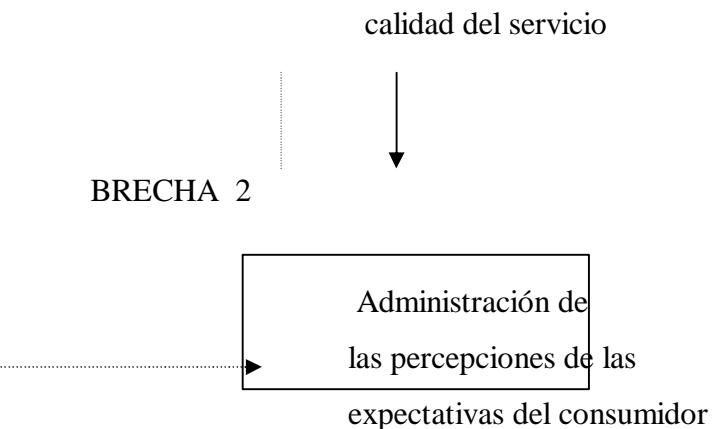


Traducción de las  
percepciones a  
especificaciones de la

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775



---

FUENTE : A Parasuraman, V.A. Zeithame y L. Berry "A conceptual model of services quality and its implications for future research". Journal of Marketing, Vol.49, Otoño, 1.985.

- 4. Brecha entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas.** Las expectativas del consumidor, se ven afectadas por las promesas de las comunicaciones del prestador del servicio. A veces los medios de comunicación engalan los actos y brechas y los maquillan de una forma tal que el cliente nota gran diferencia entre lo que se dice, se muestra, se ilustra, o se ve y el servicio real, el prestado. Discrepancia entre una bella recepcionista y su poco conocimiento del servicio.
- 5. Brecha entre el servicio percibido y el servicio esperado.** Esta brecha resulta cuando tienen lugar una o más de las brechas mencionadas anteriormente. A clara el por qué los prestadores del servicio tienen dificultades para entregar la calidad del servicio esperada.

## **6. LOS FACTORES DE LA CALIDAD.**

### **6.1. Dimensiones o Factores.**

Definir las dimensiones de la calidad o factores, nombre que vamos a seguir utilizando, y dentro de ellos las variables (artículos) constitutivas, es el reto de la orientación de la medición de la satisfacción de las necesidades del cliente.

La pregunta inicial que nos preocupa a quienes nos preocupamos por investigar los procesos que llevan a la medición de la calidad o bien de los servicios, es ¿por qué es importante para una empresa medir la calidad de los servicios?

Las respuestas que podemos ensayar apuntan a que ello le permite a las empresas:

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

- % Mejorar los procesos
- % Conocer lo bien que está funcionando el proceso comercial.
- % Saber en donde hay que hacer cambios.
- % Determinar si los cambios han conducido a mejoras.

Sobre el concepto de la calidad del servicio hay diferentes acepciones, las cuales reflejan diferentes concepciones sobre lo que funcionalmente se entiende. Resaltamos por su operacionalidad las siguientes:

Para Parasuramam (1994) La calidad del servicio se describe como la discrepancia percibida por los clientes entre los servicios prestados por una empresa particular y sus expectativas para las empresas que ofertan dichos servicios. En tanto que, para otros autores, la calidad del servicio es una dimensión específica del concepto de **eficacia** la cual se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. En este sentido, las apreciaciones acerca de la calidad de un servicio varían de una persona a otra, son subjetivas. Lo que significa buena calidad para una persona, puede no ser importante para otra.

Son elementos de la calidad factores tales como:

- % La oportunidad,
- % La accesibilidad,
- % La precisión y continuidad en la entrega del servicio,
- % La comodidad y cortesía en la atención.

Un modo directo de medir estos conceptos es a través de encuestas periódicas a los usuarios. Una manera indirecta de conocer su grado de satisfacción con el producto es el resultado de procesar la información recibida a través de libros o buzones de reclamos.

Algunos factores que reflejan este concepto son, por ejemplo,

- % Número de reclamos sobre el total de casos atendidos,
- % Tiempo de tramitación de beneficios, tiempo de espera en oficinas de atención de público

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

- % Velocidad de respuesta ante cartas,
- % Llamadas o reclamos por parte de los usuarios.

Horovitz (1991), define **la calidad** como **el nivel de excelencia** que una empresa decide alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Significa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad.

Para ello, privilegia los siguientes factores - variables del concepto:

Necesidades del Cliente  
Expectativas del cliente  
Gestión y manejo de las expectativas del cliente

Igualmente, entiende el **servicio** como la prestación que busca el cliente, es decir, la experiencia que vive el cliente cuando utiliza el servicio y que está en función de:

- % La disponibilidad
- % El ambiente
- % La actitud del personal de servicio (ayuda - iniciativa, cortesía, etc.) en la preventa - venta - posventa
- % Personalización de los servicios
- % Rapidez y precisión de las respuestas

Por su parte Bob Hayes (1994), toma en referencia la definición de Montgomery (1985), expresando que la calidad es el grado en que los productos y servicios cumplen con las exigencias de la gente que los utiliza.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Hayes. E. Bob. Como medir la satisfacción del cliente. De. Gestión 2000 S.A. Barcelona. 1995 p.15.

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

Las medidas de la calidad, dice Hayes, pueden enfocarse a índices objetivos o “duros” como el tiempo invertido en completar un servicio o también a las medidas blandas o subjetivas, las cuales se enfocan hacia las percepciones y actitudes. Y las técnicas de medición por excelencia, están referidas a:

% Los cuestionarios de satisfacción del cliente para determinar percepciones y actitudes del cliente del servicio que recibe.

% Cuestionario de **actitud de los empleados** que evalúan las percepciones de estos, en cuanto al trabajo que desarrollan y su vida laboral, cuestión que suele señalarse como clima organizacional, asunto de suma importancia para la calidad del servicio, pero que para el caso en concreto de la investigación debe quedar para la agenda en el futuro.

El conocimiento de las necesidades y exigencias del cliente facilitan la elaboración del cuestionario. El fin de determinar las necesidades, es lograr desarrollar un listado de los factores de la calidad, es decir, nos permite visualizar como el cliente define o percibe la calidad.

En términos generales los factores de la calidad que se aplican a muchas de las organizaciones de servicios son:

- % Disponibilidad
- % Forma de reaccionar
- % Conveniencia
- % Puntualidad, entre otros.

Sin embargo, es muy importante que la empresa interesada ayude a identificar sus propios factores, ya que estas varían según el producto o servicio que se preste.

Leonard L. Berry y Parasuraman, entienden que la Calidad del servicio es tanto realidad como percepción - la química de lo que realmente tiene lugar en el encuentro del servicio, y como el cliente percibe lo que ocurre basándose en **sus expectativas del servicio** -.

#### **6.1.1 Percepciones :**

La percepción es el proceso por medio del cual los individuos seleccionan, organizan e interpretan los estímulos dentro de un panorama coherente y significativo del mundo. La percepción tiene implicaciones estratégicas para los mercadólogos porque los consumidores toman decisiones basándose en lo que perciben, más que sobre la base de la realidad objetiva.

El nivel más bajo al cual un individuo puede percibir un estímulo específico se conoce como umbral absoluto. La diferencia mínima percibida entre dos estímulos se conoce como umbral diferencial o diferencia apenas notable.

La mayoría de los estímulos es percibida por arriba del nivel del conocimiento consciente del consumidor; sin embargo, los estímulos débiles pueden percibirse por debajo del nivel de conocimiento consciente (es decir, subliminal). La investigación no ha demostrado que los estímulos subliminales tengan un efecto sobre las decisiones de compra del consumidor.

La selección de los consumidores de los estímulos a partir del medio ambiente se basa en la interacción de sus expectativas y motivos con el estímulo mismo. El principio de selección perceptiva incluye los siguientes conceptos: exposición selectiva, atención selectiva, defensa perceptiva, y

bloqueo perceptivo. La gente generalmente percibe las cosas que necesita o quiere y bloquea la percepción de estímulos desfavorables o dolorosos.

La interpretación de los estímulos es muy subjetiva y se basa en lo que el consumidor espera ver a la luz de la experiencia anterior, en el número de explicaciones que pueda presentar, en los motivos e intereses en el momento de la percepción y en la claridad del estímulo mismo. Las influencias que tienden a distorsionar las interpretaciones objetivas incluyen apariencias físicas, estereotipos, efectos de halo, fuentes respetadas, claves irrelevantes, primeras impresiones y tendencia a "saltar" a conclusiones.

En lo referente a los servicios, es necesario considerar que la intangibilidad que ellos poseen implica que los conceptos e ideas de lo que puede ser un “servicio perfecto o eficiente” igualmente sean menos concretos y más subjetivos. Tales percepciones, en torno a lo que se prestó correctamente – o se dejó de prestar – del servicio es lo que determina la confianza del cliente en la empresa.

Todo individuo tiene una autoimagen percibida como un cierto tipo de persona, con ciertos rasgos, hábitos, posesiones, relaciones y formas de comportamiento. El consumidor trata de preservar y de realizar esa autoimagen adquiriendo servicios o haciendo compras en tiendas que se piensa que sean consistentes con la autoimagen y evitando los servicios y las tiendas que no lo sean.

Los servicios también tienen imágenes para el consumidor. La forma en la que el servicio es percibido es quizá más importante para su éxito final de lo que son sus características reales de servicio. Los servicios que son percibidos con éxito desde luego que tienen una mayor probabilidad de ser comprados. Las marcas que un consumidor considera al hacer una elección de compra en una categoría particular de servicio se conoce como el conjunto evocado.

En la ausencia de una experiencia directa, los consumidores casi siempre juzgan la calidad de un servicio con base en claves que son intrínsecas para el servicio (v.g., tiempo) o extrínsecas para el producto (v.g. precio, imagen de tienda o imagen de marca).

Los consumidores con frecuencia perciben el riesgo al hacer selecciones de servicios debido a la incertidumbre en cuanto a las consecuencias de sus decisiones. Los tipos de riesgo más frecuentes que los consumidores perciben son el funcional, físico, financiero, social, psicológico y el del tiempo. Los estudios muestran que la percepción del riesgo por parte del consumidor varía con el individuo, el servicio, la situación de compra y la cultura.

La gente característicamente desarrolla sus propias estrategias para reducir o manejar el riesgo. Algunas de estas estrategias incluyen el buscar información adicional a través de comunicación de boca por boca y a través de medios de comunicación, ser leales a las marcas con las cuales han estado antes satisfechos, comprar servicios que llevan nombres mayores de marcas, comprar en las tiendas que tienen una imagen favorable, comprar el diseño más costoso y buscar la confianza bajo la forma de garantías de devolución de dinero, garantías, resultados y ensayos anteriores a la compra.

El concepto de riesgo percibido tiene importantes implicaciones para los comercializadores, quienes pueden facilitar la introducción y la aceptación de

nuevos servicios proporcionando a los consumidores un número óptimo de estrategias aceptables de reducción de riesgos.

Es importante resaltar que solo el cliente es el que aprecia y percibe el servicio bajo sus propias condiciones; es él quien juzga la calidad basándose en sus expectativas, y al fin y al cabo, en las empresas de servicios, el cliente es el negocio.

Conforme al modelo de Leonard L. Berry y A. Parasuraman, encontramos los siguientes aspectos como más destacados:

**% La calidad a controlar:** Es necesario detectar y analizar ( a través de las mediciones correspondientes) las diferencias posibles entre el servicio que espera el cliente (expectativas) y el servicio que él recibe.

Las diferencias que se detecten a través del proceso indicarán los vacíos existentes a cerca de la calidad de los servicios y de las causas que los provocan.

**% Factores de la calidad del servicio.** Corresponden a las variables que pueden intervenir en el proceso de evaluación de la calidad del servicio que el cliente realiza.

Además de las dimensiones del modelo de Berry y Parasuraman, nos parecen interesantes los factores que trae a colación Chías:

### MODELO DE CALIDAD

PROPIEDADES	FACTORES DE CALIDAD
Búsqueda :  Lo que el cliente detecta <u>antes de recibir el servicio.</u>	Elementos tangibles.  Credibilidad
Experiencia :  Lo que el cliente detecta <u>durante</u> el servicio	Accesibilidad  Cortesía  Fiabilidad  Capacidad de respuesta  Comprensión del cliente  Comunicaciones

Credibilidad :	Competencia profesional.
Lo que el cliente evalúa <u>después</u> de recibir el servicio	Seguridad.

CHIAS, José. El Mercado son personas. Madrid.Mc. Graw-Hill. 1989

#### **6.1.2 EXPECTATIVAS:**

Las expectativas pueden significar lo que los clientes creen que ocurrirán en una situación de servicio o lo que los clientes desean del servicio. Y son los “deseos” de los clientes sobre el servicio lo que da forma a sus percepciones de la calidad del servicio de una organización.

Es necesario investigar la clientela para conocer sus expectativas, pues las empresas no pueden contentarse con el incremento de “abonados” para creer que conoce el mercado y lo satisface correctamente. Además esa investigación es una buena forma de ganar la lealtad del cliente, ya que se demuestra el interés verdadero de la empresa por el servicio adecuado.

“Las expectativas de los clientes desempeñan un papel fundamental para juzgar la calidad del servicio. Los clientes evalúan la calidad del servicio comparando lo que ellos quieren o esperan (expectativas) con lo que consideran que reciben (percepción). Una empresa puede creer que está prestando un servicio muy bueno, pero si los clientes no lo perciben así, la compañía tiene un problema.” (Berry y Parasuraman, 1.993 : 75).

El concepto de expectativas en este modelo es claro: incluye lo que los clientes CREEN que ocurrirá en el servicio y lo que QUIEREN que ocurra.

Adicionalmente, tengamos en cuenta que los clientes tienen sus expectativas, no solo en torno a un servicio de calidad y eficiente, sino también, en torno al hecho de que si se presentan “problemas” en la prestación del servicio, los esfuerzos de rectificación sean excelentes y no débiles. Por ello, hay que estudiar la naturaleza de las expectativas en el sector servicios de telecomunicaciones, para de allí explorar las formas de satisfacerlas.

Las expectativas son dinámicas y no estáticas, aunque, a un nivel general, podemos identificar que los clientes tienen dos niveles de expectativas, el del servicio adecuado – referido al mínimo desempeño esperado y que el cliente encuentra simplemente aceptable - y el del servicio deseado – referido a lo que el cliente espera recibir - separadas por una zona de tolerancia – lo que el cliente considera satisfactorio – Los niveles y la zona de tolerancia varían de acuerdo a factores personales y externos. Pero un servicio por debajo del nivel de tolerancia produce disgusto en el cliente y si está por encima la agrada y fortalece su lealtad.

Si los clientes tienen los niveles más altos de expectativas y tienen las más estrechas zonas de tolerancia para la dimensión del resultado del servicio, o confiabilidad. También los niveles de tolerancia varían de un individuo a otro.

## **FACTORES QUE INFLUYEN EN LOS NIVELES DE EXPECTATIVAS Y EN LAS ZONAS DE TOLERANCIA**

FACTORES	DEFINICIONES
Intensificadores permanentes del servicio.	Factores que intensifican la sensibilidad del cliente en forma permanente
Necesidades Personales	Requisitos individuales impuestos por

	características físicas, psicológicas, sociales o de recursos de cada cliente.
Intensificadores temporales del servicio	Aspectos que intensifican la sensibilidad de cliente temporalmente.
Alternativas que percibe	Percepción que tiene el cliente de las opciones de servicio.
Idea de su propio papel.	Forma cómo juzgan los clientes el grado en que ellos mismos influyen en el servicio que reciben.
Promesas explícitas de servicio	Información de la compañía sobre el servicio que va a prestar.
Promesas implícitas de servicio	Indicios que hacen que el cliente espere algo muy buena.
Comunicación de boca en boca	Información de personas ajena a la compañía sobre lo que será el servicio.
Experiencia anterior.	Lo que el cliente hay a aprendido en anteriores situaciones.

Para que las empresas de servicios manejen las expectativas de sus clientes, solo requieren cumplir lo prometido, prestando el servicio confiablemente y comunicándose con sus clientes, pues las expectativas rara vez son extravagancias y, por el contrario, casi siempre son básicas.

## 6.2 Eficiencia y Calidad.

Debemos tener presente, que desde 1988, el Instituto Colombiano de normas técnicas – ICONTEC – inició la aplicación de la norma internacional ISO 10004, basada en los principios desarrollados en la serie de normas ICONTEC - ISO 9000. La idea principal consiste en brindar una guía para la gestión

de calidad en organizaciones y compañías de servicios, pues parte de que un servicio eficiente debe satisfacer competitivamente una necesidad bien definida, un uso o un propósito y estar en función de los requerimientos y expectativas del cliente.

Desarrollemos estas otras ideas marco para nuestra investigación.

Retomando los conceptos de Horovitz, encontramos que la **eficiencia** describe la relación entre dos magnitudes: *La producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto.*

En el ámbito de los servicios públicos existen muchas aproximaciones a este concepto. En general, se pueden obtener mediciones de productividad física relacionando el nivel de actividad, expresado como número o cantidad de acciones, beneficios o prestaciones otorgadas, con el nivel de recursos utilizados (gasto en bienes y servicios, dotación de personal, horas extraordinarias, etc.).

Otro tipo de indicadores de eficiencia es el que relaciona volúmenes de bienes y servicios o recursos involucrados en su producción con los gastos administrativos incurridos por la institución

Es muy importante resaltar que asociados a la “eficiencia” encontramos dos conceptos esenciales en esta investigación: la eficacia y la satisfacción del cliente.

El concepto de **eficacia** se refiere *al grado de cumplimiento de los objetivos planteados*, es decir, en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, implica pues considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

Es posible obtener medidas de eficacia, en tanto exista claridad respecto de los objetivos de la institución. Así, servicios que producen un conjunto definido de prestaciones, orientadas a una población específica, pueden generar medidas de eficacia tales como:

**Cobertura de los programas,**  
**aceptabilidad de la prestación,**  
**grado de satisfacción de los usuarios,**  
**tiempo de tramitación de los beneficios etc.**

Recordamos, como dice Parasuraman y Berry, que los servicios están dominados por calidades de experiencia, atributos que solo se pueden evaluar significativamente después de la compra y durante la producción-consumo, de allí que la percepción de satisfacción que vive el cliente es esencial.

La **satisfacción del usuario**: examina el conocimiento de la habilidad de la organización para detectar y cumplir con las expectativas necesidades del usuario. Se examinan los procesos actuales destinados a conocer al usuario y sus necesidades y la percepción pública de los servicios entregados por la organización. Respuesta de doble vía: cómo la Institución conoce las “necesidades” de sus usuarios y cómo el usuario “percibe” lo que la Institución hace o le entrega.

## 7 IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE CALIDAD

Los factores de la calidad de servicio (o exigencias y necesidades de los clientes) son las principales características importantes de un servicio o criterios en los que se basan los consumidores para evaluar la calidad y su conocimiento que permita el desarrollo de un cuestionario en la medida que para cada dimensión el cliente identifica varios factores que cualifican la prestación. Pueden existir factores comunes a ciertos servicios, pero la misma naturaleza del servicio hace que este sea muy

diferente a otro, además es necesario recordar que como el cliente hace parte de la prestación del servicio, en ello influye mucho el comportamiento y experiencia de la persona, lo que nos permite decir que la cultura influye en la determinación de los factores de calidad, lo que hace indispensable que cada empresa investigue sus dimensiones de los servicios y poder tener un acerbo de utilidad para poder orientar las decisiones mercadológicas y asegurar la calidad.

Los procedimientos que se usan para identificar los factores de calidad, pueden ser de dos clases (Hayes, 1.995) : El primer método es el enfoque del desarrollo del factor de calidad, que requiere que el mismo prestador del servicio establezca las dimensiones de su servicio. El segundo, se denomina el enfoque del incidente crítico (Hayes, 1995: 22), que parte de los clientes para la determinación de los factores.

Para el primer caso, que es el más que se utiliza en nuestro medio y el que más ofrecen las agencias especializadas, se inicia bien con un panel de jurados o expertos o gerentes de servicios, que pueden determinar los factores o bien de la revisión bibliográfica y entonces conformar una referencia teórica para luego validarla. De esta forma trabajaron Parasuraman, Zeithalm y Berry (1.985) para construir su modelo de las 10 dimensiones o factores:

1. Elementos tangibles. Se refiere a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación (p.e decoración del local, uniforme de los empleados, presentación de los folletos).
2. Fiabilidad. Supone la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Significa que el servicio se presta de forma correcta desde el principio y que la empresa cumple las promesas que hace (p.e. exactitud de las facturas, respuestas seguras sobre las consultas).

3. **Capacidad de respuesta.** Es la disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y suministrarles un servicio rápido (p.e. atención rápida a las llamadas para resolver los daños en poco tiempo).
4. **Profesionalidad.** Trata de que los empleados tengan las habilidades y el conocimiento necesario para la prestación del servicio (p.e: en un vendedor de internet, tener un dominio de la tecnología de los computadores).
5. **Cortesía.** Es mantener, por parte del personal de contacto, una atención, consideración, respeto y amabilidad con los clientes (p.e. responder pacientemente a las preguntas de los clientes, disculpar los errores y molestias por la espera).
6. **Credibilidad.** Se refiere ofrecer veracidad, creencia y honestidad sobre el servicio que se provee (p.e. a través de la imagen y el nombre de la empresa, por las características de los vendedores).
7. **Seguridad.** Implica que los clientes permanezcan tranquilos por la falta de peligro, riesgos o dudas (p.e. proporcionando confidencialidad a los datos de los clientes, minimizando los posibles daños por un uso incorrecto del servicio).
8. **Accesibilidad.** Comprende la facilidad para acceder y contactar con la empresa (p.e. fijar horarios de atención adecuados, disponer de parqueaderos, poder hablar con el gerente).
9. **Comunicaciones.** Significa que la empresa mantiene a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como que está dispuesta a escucharlos (p.e. En la explicación del servicio adaptarse a los distintos tipos de clientes, admitir las sugerencias o quejas).

.10. **Comprensión del cliente.** Supone hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y comprender sus necesidades (p.e. ofrecer una atención individualizada, adaptar el servicio a sus necesidades).

Estos diez factores fueron posteriormente agrupados en cinco debido a que se encontró una importante correlación entre los últimos 7 criterios. Profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad se encuadraron bajo el criterio “seguridad”, y accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario bajo el criterio denominado “empatía”. El resto de criterios permanecieron sin cambios (elementos tangibles, fiabilidad y capacidad de respuesta). Las definiciones de las nuevas dimensiones o factores son las siguientes :

1. **Elementos Tangibles.** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
2. **Fiabilidad o confiabilidad.** Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
3. **Capacidad de respuesta (Diligencia).** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
4. **Seguridad (garantía).** Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
5. **Empatía.** Atención individualizada que ofrecen las empresas a sus consumidores.

El conocimiento de estos factores es muy útil dado que ha permitido la creación de escalas para medir la calidad de servicio. Por ejemplo, la escala SERVQUAL propuesta por los mismos autores.

Otros estudios como el de Carman (1.990) sugirió que los diez factores no abarcaban todo el espectro de los servicios, como tampoco se consideraban la dimensión conveniencia y costo que son importantes en otros servicios. También en el mismo sentido crítico, Babakus y Boller (1.992) confirmaron que los factores de la calidad están en función del servicio, que lleva a pensar que el estudio de analizar los factores específicos al servicio y a la empresa es valido y justifica cualquier inversión en la investigación.

Dicho en otras palabras, es necesario para conocer la calidad del servicio diseñar los factores de calidad para poder conocer las deficiencias en la prestación del servicio y poder saber de los niveles de satisfacción.

El método, lleva a tener predeterminados los factores, a través de su selección y definición del contenido, que se traducen en declaraciones que luego a engrosar el texto del cuestionario que se pone a prueba.

El segundo método, que se llama “incidente crítico” es otra manera de enfocar el mismo problema de los factores y su diseño. Se centra en la obtención de información de los clientes del servicio, donde el cliente recibe la connotación debida en cuanto a lo externo e interno de la organización. “La fuerza del enfoque del incidente crítico reside en su utilización por los clientes, a la hora de definir las necesidades y exigencias de los mismos” (Hayes 1995:29). El confiar sólo en lo que piensan los de la organización y más en sus inmediatos gerentes del servicio, puede (casi seguro) dejar por fuera factores claves para el cliente o bien darle fuerza a algunos que no son importantes para el mismo.

El incidente crítico “es un ejemplo de actuación de una organización, contemplado desde la perspectiva de los clientes” (Id). Es aquel aspecto de actuación con los que la organización se pone en contacto, que puede ser positivo o negativo. Es decir, que es la actuación que el cliente desearía ver o encontrar (positivo) o que no desearía encontrar (negativo), o que cuestiona a la calidad de la empresa.

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

El buen incidente crítico, es específico y describe una *conducta* del prestador del servicio o describe un servicio en *adjetivos específicos*. Su redacción debe ser precisa, concisa y que contenga sólo una materia.

La generación de los incidentes críticos puede venir porque los clientes son entrevistados y luego clasificados en grupos. Las entrevistas pueden ser grupales o individuales y la agrupación o clasificación de los incidentes críticos se puede realizar en referencia a una actividad o acción por ello los incidentes deben ser redactados en forma de proposiciones cortas que se denominan técnicamente artículos de satisfacción o variables y el único requisito de la clasificación, es que la etiqueta del grupo responda o refleje el contenido y así se dan los factores.

Más lo importante, es saber quien decide que variables van en que factores, que es la labor que pueda desarrollar un jurado de expertos (gerentes) o bien a través de técnicas estadísticas, de carácter multivariante, como el análisis de factores, que es en última instancia, el proceso que se seleccionó para esta investigación. Este método es por su tecnicismo, neutral y deja a los procedimientos estadísticos las decisiones que antes tomaban los interesados en la medición, es decir los gerentes del servicio. En resumen, el método parte del cliente y sus exigencias y estas son seleccionadas y tamizadas por las técnicas de análisis estadístico, no interviene la mano de los investigadores, más que en el proceso de traducción del incidente crítico en términos de artículo de satisfacción, que para este caso fueron revisados por profesionales lingüistas.

## 8. DESPLIEGUE DE LAS FUNCIONES DE CALIDAD (QFD).

Consideramos que tratar de calidad, va más allá del formalismo de la buena atención y del servicio bueno. El nuevo entorno de los negocios, exige que la empresa mire al cliente como su único principio y fin de la actividad y atienda sus requerimientos con calidad.

La promoción, la publicidad, las ventas y demás conjuntos de actividades comerciales son necesarias dentro de las acciones de mercadeo, pero ellas no bastan, si no existe la calidad, en términos del cliente. Es lo que hace competitivo a un servicio, con la gran espectacularidad, que contagia y transmite el entusiasmo a las demás personas, por lo que en el largo plazo es beneficio (rentable) apostarle a los procesos de aseguramiento de la calidad que a las inversiones publicitarias. Más estas notas, se acentúan cuando se trata de las telecomunicaciones, que son la base de la civilización del Siglo XXI.

Junto con la tecnología y la innovación, la calidad es esencial y connatural al sector, sin que se pueda dejar por fuera el precio, que juega más al lado de la calidad que de la cantidad, pueden las telecomunicaciones enfrentar el entorno actual donde la competencia es cada vez más agresiva, la tecnología más sofisticada y el cliente más exigente.

La zona de conformidad no existe en la mente del cliente. El trata por encontrar nuevas experiencias. Los extras que no recibe de nosotros, otro competidor los ofrecerá. Las especificaciones y tolerancias son razones y justificaciones de la calidad en sus primeras etapas, hoy se juega al cero defecto (cero deserciones). El razonamiento del cliente en la medida que encuentra proveedores dispuestos a sus exigencias, se torna más binario: contento o descontento, satisfecho o no satisfecho y ya no basta la buena atención, es necesaria la calidad, que asegure la satisfacción que es individual. Ya no hay tratos colectivos (y menos en servicios, que son experiencias individuales). “La regla de la mayoría sirve para ganar una elección pero no para ganar el mercado” (Zaidi, 1.993:28).

Por otra parte, la batalla de la competitividad se libra también contra el despilfarro y contra nuestros métodos de trabajo. Y es aquí donde menos comprensión existe en las empresas de servicios.

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

Cuando se producen artículos manufacturados, la tangibilidad de ellos pueden servir de prueba de garantía (o calidad), más cuando se trata de servicios, estos desarrollan y aseguran su calidad en el mismo proceso de la prestación del servicio, donde los métodos de trabajos y comportamientos de las personas juegan un papel principal de protagonistas en el despliegue de la calidad. Esto, es lo que nos advierte, la necesidad de gestionar la función de calidad, a través de metodologías de trabajo y dentro de ellas, la QFD (Quality Function Deployment) es una que puede brindar grandes rendimientos en los servicios.

El despliegue de la función de calidad (QFD), se usa para definir en términos operacionales, la “voz del consumidor”, ya que este tiene necesidades y expectativas, que debemos conocer si queremos supervivir en el mercado. Como metodología, el QFD, permite asegurar que los requerimientos del cliente, estén en el desarrollo del servicio y su prestación.

Sus beneficios, de por si se conocen, al saber que se está programando y planeando un servicio de acuerdo a las necesidades del consumidor. Para el mercadeo de manera especial, en su punto nodal, ya que por naturaleza el mercadeo representa al interior de la organización las expectativas del cliente. Y en segundo plano, es interesante que además de temas tan precisos y fácticos como el volumen de ventas, segmentos del mercadeo, participación en el mercado y otros temas (duros, como denominan) se interesa por aspectos cualitativos, nacidos de las expectativas del cliente que se expresa en términos del servicio **excelente**, color **atractivos**, atención **rápida**, gente **atenta** y otros adjetivos que se deben operacionalizar para atender los factores de calidad que señalan los clientes.

La preocupación del mercadeo por estos temas, es el reconocimiento que el cliente, es el que determina en última instancia, la presencia de la empresa en la competencia de la prestación del servicio. Quedarse el mercadeo en los asuntos de márgenes, participación con las de ventas, etc., es quedarse en la concepción de producción y no de mercado, de competencia, que parte del conocimiento de manera exhaustiva de las necesidades y exigencias del cliente, cuya función debe ser traducida por el mercadeo, que una de manera clara y operativa y asignarle un número que permita

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

comparación (medir), que es el trabajo que se realiza en QFD, como punto inicial del proceso del despliegue de la función de calidad.

Al entender que mercadeo debe iniciar en esta traducción de las necesidades y exigencias, se comprende que mercadeo desempeña un papel muy importante dentro de la organización acertada al cliente, ya que no sólo busca clientes, sino que se convierte en fuente de creatividad e innovación y por tanto puede actuar de manera proactiva como se debe hacer con los servicios y de otra parte, mercadeo no sólo se encarga de proyectar servicios y mejorar su prestación, sino que vende la organización: su saber hacer, su imagen, su prestigio, su credibilidad, su permanencia en el mercado.

En resumen, el concepto del despliegue de la función de calidad engloba los siguientes aspectos:

- % Se fundamenta en un principio básico de la Calidad Total que es la orientación al cliente. El objetivo principal del desarrollo de nuevos productos es la satisfacción del cliente.
- % Ofrece una metodología para traducir las expectativas del cliente en especificaciones operativas internas, sin que se produzcan distorsiones en todas las etapas del ciclo de vida del producto y a todos los niveles.
- % Es una herramienta de gestión que permite una mejora en la organización, funcionamiento y comportamiento de la empresa a través de una mayor comunicación, participación y rápida detención de los problemas y conflictos.

*Etapas del despliegue de la función de calidad.*

Según Zaidi (1.993), se pueden establecer cinco etapas principales:

1. Expectativas del cliente.
2. Definición del servicio
3. Definición de los componentes
4. Definición de los procesos
5. Organización de la producción (servucción).

**1. Expectativas del cliente.** Es el punto de partida si la empresa quiere satisfacer sus necesidades al menor costo. Se trata de una investigación de mercado que pretende conocer los deseos y expectativas de los clientes. Esta etapa de recogida de información debe comenzar por establecer una identificación de los clientes tanto actuales como potenciales. La empresa debe jerarquizar los mismos según su importancia estratégica o económica. Igualmente, para cada tipo de cliente, es conveniente señalar cuáles son sus características más significativas para ayudar a una mejor comprensión de sus necesidades. Tras este paso, se procederá a la identificación y enumeración de las expectativas correspondientes a cada tipo de cliente con base en diversas fuentes de información tanto externa como interna, primaria o secundaria (revistas especializadas, encuestas, análisis de la competencia). Esta tarea es laboriosa, los principales problemas que se presentan son la exhaustividad y la imprecisión de las expectativas. En el primer caso hay que determinar hasta qué punto son significativas para el cliente, evitando características inútiles de los clientes, y en el segundo, hay que darle el significado correcto a los términos cualitativos o ambiguos de los clientes (p.e. qué significa una atención rápida). Finalmente, las expectativas sobre las características de los servicios han de jerarquizarse en función de su importancia para cada tipo de cliente. Como resultado final de esta etapa se obtiene una lista jerarquizada, según la importancia, del tipo de clientes y de sus expectativas que es el fruto más preciso de la investigación

**2. Definición del Servicio.** Una vez que en la etapa anterior se ha obtenido una lista de expectativas de las características del servicio, un paso condicionante del éxito o fracaso del proyecto es su traducción a especificaciones funcionales. Aquí el trabajo concierne a varias áreas : marketing,

estrategia e investigación y desarrollo. La empresa con base en sus recursos y capacidades debe establecer una conexión entre lo que el cliente ha definido (expectativas u objetivos del servicio) y el cómo se puede realizar (aspectos operativos y manejables). Esta relación puede ser unívoca, es decir, cada expectativa se realiza de una sola forma, pero lo más habitual es que para una expectativa (objetivo) se especifiquen varias formas (medios) y un mismo medio sirva para alcanzar varios objetivos. Con la utilización de matrices de correlaciones se pueden establecer y cuantificar todas las relaciones existentes entre objetivos y medios .

Dentro de esta etapa, en las filas de la matriz se sitúan las expectativas del cliente (qués) según la importancia asignada y en las columnas se enumeran las especificaciones del producto (cómo). Para definir la correlación entre los elementos se pueden utilizar símbolos que indiquen un nivel fuerte, medio, débil o ninguno. A la matriz se le añade una fila adicional que recoge el peso de los cómo calculados como una media ponderada de la importancia de los qués por los niveles de correlación. Con este procedimiento se consigue una jerarquización de los cómo o medios que garantiza que al pasar de las expectativas a las características funcionales del producto, no se pierden de vista las prioridades de los clientes.

En esta matriz aparece la siguiente información adicional :

- % Las correlaciones positivas y/o negativas que puedan existir entre los distintos cómo y que indican las redundancias o incompatibilidades entre los distintos medios. Esta información se situaría sobre las columnas de los cómo en forma de tejado (“casa de la calidad”).
- % La cuantificación de los cómo (cuánto), que supone establecer su nivel objetivo para poder desarrollar la etapa posterior, Estos datos aparecen tras la fila final de cada columna de los cómo, tras su ponderación.

% Confrontación con la competencia a través del análisis de la posición relativa con respecto a cada qué, o bien, de la posición relativa con respecto a cada cuánto. Si ambos resultados no concuerdan es que existe algún problema de apreciación que hay que revisar.

% Reclamaciones de los clientes que inician los puntos prioritarios de mejora, principales objetivos a perseguir, o las dificultades técnicas y riesgos de incumplimiento.

**3. Definición de los componentes.** El punto de partida de esta fase es la lista cuantificada de las funciones de servicio y su ponderación calculadas en la etapa anterior (es decir, los cuántos y el peso de los cómo). De nuevo se definirá una matriz que tendrá en sus filas los objetivos (funciones de servicio y su importancia) y en las columnas los medios o cómo que, en este caso, son las especificaciones técnicas del servicio. El área de desarrollo es la principal responsable de esta etapa.

**4. Definición del proceso del servicio.** En este caso, las especificaciones técnicas de los servicios se convierten en los nuevos objetivos de la matriz de correlación (filas) y los medios o cómo son los procedimientos y operaciones necesarias para la fabricación de dichas especificaciones (columnas). Esta etapa es responsabilidad del área de métodos y normalización.

**1. Organización de la producción (servucción).** En esta etapa, el departamento de operaciones es el responsable. Supone un nuevo despliegue del dossier de servucción (medios de la etapa anterior) en acciones para organizar la prestación como formación del trabajador, control del cumplimiento de datos cuantitativos, identificación de puntos débiles o problemas, recogida de información, mejora del proceso, etc.

Una adecuada utilización del QFD es un medio práctico para actuar de forma preventiva sobre la calidad de los servicios. Las ventajas de su utilización son varias :

- % Conocimiento de las expectativas de los clientes.
- % Ahorro de costos (de desarrollo, de lanzamiento y de garantía).
- % Reducción del tiempo de desarrollo del servicio.
- % Mejora de la calidad del servicio y de la satisfacción del cliente.
- % Aumento de la productividad y mejora de la comunicación entre las áreas funcionales de la empresa.**

## **9. EL ESTADO DEL ARTE EN EPM: GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE RECLAMANTE**

Es indudable que las Empresas Públicas de Medellín han logrado definir claramente objetivos de calidad, sin embargo, a nuestro modo de ver, ellos están relacionados esencialmente con un aspecto, el *desempeño*, esto es, medir la calidad del servicio en función de la eficiencia operativa de la organización para proveer el servicio, es, si se quiere, un modelo de excelente diseño de ejecución del servicio. Pero el modelo, deja de lado las expectativas y percepciones del cliente sobre el servicio mismo.

Antes que una crítica, esto es el reconocimiento a los logros y aciertos de las Empresas Públicas de Medellín, los mismos que le han permitido el posicionamiento al nivel nacional. Ahora se requiere dar un paso cualitativo hacia delante, el de la cultura corporativa orientada al cliente, conociendo sus expectativas y percepciones.

Conforme a las Auditorias de servicio e investigaciones, realizadas por la División Comercial, el Departamento de atención a clientes, la División de servicios especializados. El Departamento de mercadeo de telecomunicaciones y al Unidad de análisis y gestión de telecomunicaciones de las Empresas Públicas de Medellín, nos permitimos extraer un modelo pertinente y que expresaremos así:

## OBJETIVO:

Establecer los estándares de calidad

Definir metodología y estrategias permanentes de sondeos de los niveles de satisfacción de los clientes

Retroalimentar a la organización

## DIMENSIONES A MEDIR:

Imagen de la Empresa

Evaluación de los productos

Satisfacción con el servicio

## VARIABLES A MEDIR

Amabilidad (Cortesía)

Precisión (Conocimiento del tema)

Habilidad (Capacidad de transmitir)

Agilidad (Rapidez en la respuesta)

## INDICADORES Y ESCALAS UNIDIMENSIONALES Y MULTIDIMENSIONALES.

### Indicadores de Gestión:

Instalación del servicio

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

Calidad del servicio

Satisfacción del Cliente

**Indice Real:** Es una calificación alfanumérica que hace el cliente sobre aspectos objetivos del servicio, basados en hechos cuantificables (en porcentajes).

**Indice perceptivo:** Es aquel que define el cliente de acuerdo con su percepción general del servicio (Bajo - aceptable - bueno - excelente).

**Técnica utilizada:** Encuesta social.

## INVESTIGACIONES REALIZADAS:

### TELEFONÍA BÁSICA: “ORIENTE CERCANO”

#### OBJETIVO GENERAL

Investigar el nivel de satisfacción y *las expectativas* que los clientes de la telefonía básica en el Oriente Antioqueño tiene del servicio que les presta EPM.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- % Evaluar el servicio que se ha brindado al cliente en la zona, en cuanto a horarios de atención, información, asesoría y agilidad.
- % Conocer la opinión de los clientes frente a los precios de la telefonía básica del Oriente Cercano. (Tarifa de conexión, cargo fijo y consumos).
- % Explorar la opinión de los clientes con respecto a los trámites para adquirir la línea telefónica.
- % Conocer la calificación del cliente en cuanto al tiempo de entrega (instalación) de la línea telefónica y a la atención prestada en la información de este servicio
- % Explorar el conocimiento que el cliente tiene en cuanto a la estratificación de la vivienda y su línea telefónica. (criterios de facturación por estrato).
- % Identificar como ha sido la orientación brindada al cliente por parte de EEPPM en el proceso de elaboración de la solicitud.
- % Conocer la percepción del cliente en cuanto al mantenimiento y operación del servicio telefónico de las EEPPM

#### AUDITORÍA DEL SERVICIO

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

## OBJETIVO GENERAL

Determinar la calidad del servicio que se presta en las oficinas de atención de solicitudes de telecomunicaciones 283 12 12 de solicitudes y 265 33 44 de instalaciones y la percepción del cliente en cuanto al proceso de instalación del servicio

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- % Identificar la opinión de los clientes con respecto a la atención que se brinda en la recepción de llamadas y visitas en las taquillas
- % Identificar la satisfacción del cliente con respecto a los horarios de atención, tiempos de atención y espera
- % Determinar si al cliente se le satisfacen sus necesidades de información
- % Identificar la preferencia de desplazamiento para la atención de solicitudes de telecomunicaciones en el Antiguo Palacio Municipal y en la nueva sede
- % Conocer la calificación de los cliente en cuanto a la orientación brindada
- % hacer un inventario de los momentos de verdad positivos negativos con el cliente
- % Evaluar ambientes (luz, ayudas publicitarias, señalización, número de taquilla, instalaciones, comodidad y sonido)
- % Determinar el nivel de respuesta a las preguntas técnicas. (conocimiento de productos/ servicios)

Problemas:

Definir el informante

Mesurar el contacto con los informantes

Articular las respuestas asociadas a opiniones - actitudes - desempeños

## NIVELES DE SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO PBX

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

## OBJETIVO GENERAL

Identificar el nivel de satisfacción general de los clientes nuevos y viejos del servicio PBX

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

% Detectar el conocimiento de los clientes de las tarifas nuevas, y detectar si se dieron cuenta que ellas rebajaron

% Conocer si se ha reflejado en la rentabilidad del negocio el uso de servicio de PBX.

% Detectar los principales problemas de los clientes con el servicio en cuanto a: Mantenimiento, instalación, traslado.

% Conocer si en el momento de la venta del servicio le han ofrecido por medio de la ejecutiva de atención, servicios adicionales como: código secreto, conexión a celular.

% Identificar con los clientes a los que se les envió el correo, actuales y potenciales:

Si fue recibido o no

Si lo leyeron

Si solicitaron ampliación de troncales o compra.

% Identificar con los clientes que se les ha realizado mediciones de tráfico si son por estrategia EEPPM o por solicitud.

Satisfacción de los resultados de la medición

Grado de claridad del informe

Aspectos que le mejorarían a la presentación del informe

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

Si ha tenido alguna duda con la medición y se la han solucionado

## SATISFACCIÓN PORTAFOLIO DE TELECOMUNICACIONES

### OBJETIVO GENERAL

Determinar **la satisfacción general de los clientes** de Telecomunicaciones con respecto al portafolio de servicios

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- % Determinar el grado en que al cliente se le satisfacen sus necesidades de información con respecto a los servicios existentes
- % Identificar con cual (es) de los servicios de telecomunicaciones el cliente no está satisfecho
- % Medir el porcentaje de satisfacción de los clientes de telecomunicaciones

### CLIENTE ENCUESTADOS

- % Identificar con los clientes la calidad de atención que se brindó en los puntos y líneas de atención de Telecomunicaciones
- % Identificar el grado de respuesta ante un requerimiento o necesidad presentada por los clientes

Con este recorrido teórico queremos enlazar la parte pragmática, de como planear el proceso metodológico para alcanzar los objetivos, al definir en el apartado siguiente los detalles del desarrollo investigativo.

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
CENTRO DE ESTUDIOS DE OPINIÓN

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

## CAPÍTULO 3:DISEÑO METODOLÓGICO

---



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
CENTRO DE ESTUDIOS DE OPINIÓN

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

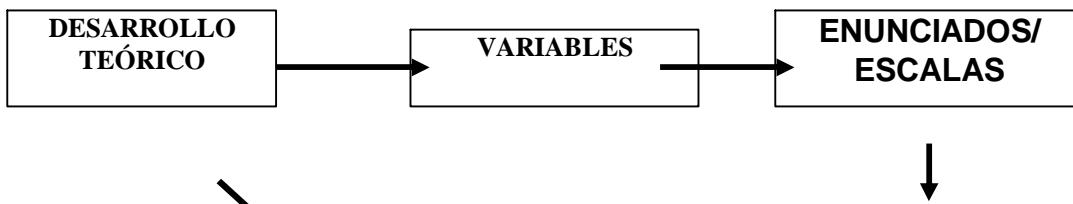
## DISEÑO METODOLÓGICO

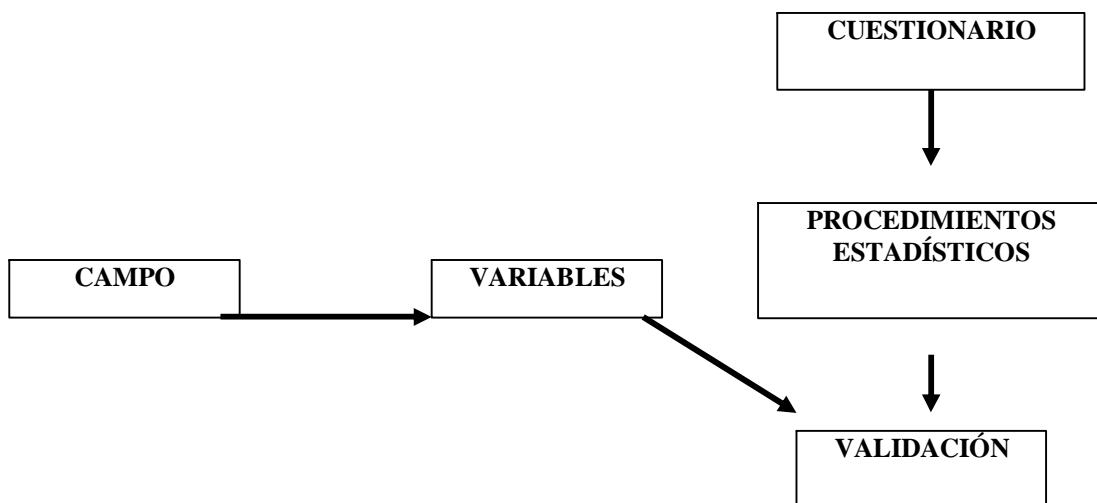
Por este entendemos la estrategia investigativa que inspiró al grupo para llegar al producto fundamental: Un instrumento de medición de la calidad del servicio, que configure dentro auditoría del servicio, el núcleo importante, para que a partir de allí, se pueda iniciar el despliegue de la función de calidad (Q.F.D.).

### 1. MÉTODO.

Ante las alternativas de construir el cuestionario, mediante el método con base en la teoría o el sentir del cliente, optamos por la última, lo que varía el método clásico de confrontar la teoría con la realidad, para partir de esta y construir la teoría, que en el caso concreto significa diseñar un marco específico para los servicios de telecomunicaciones y entonces dejar atrás la predeterminación de las características del servicio, por encontrar las propias de los servicios manifestados por los clientes. Es una manera inductiva, se buscan las partes para construir el todo.

De manera esquemática, es ir al campo, extraer las variables que se plasman en el cuestionario y éste aplicarlo para luego enfrentarlo a la teoría, que para la investigación, esta representada por los textos y esquemas leídos y los conceptos y características de los servicios dados por los ejecutivos EPM. y seleccionar las variables definitivas que expresan en las escalas, las que se aplican a una muestra y luego con las técnicas multivariantes se autoseleccionan y así se genera el cuestionario.





## 2. METODOLOGÍA

Pregunta Horovitz (1.992:78): “Si la satisfacción del cliente no se ha definido de antemano ¿cómo se puede conocer? Basta con preguntarle cómo se siente y hacerlo regularmente, con objeto de seguir la evolución y medir los avances que se han conseguido”.

Para alcanzar el objetivo de la construcción del cuestionario era necesario definir y delimitar los conceptos de calidad y satisfacción del cliente, por lo cual se optó por comprender que la calidad se expresa en el grado en que los servicios cumplen las exigencias y expectativas de los clientes, siendo estas el punto de partida para evaluar la satisfacción en la medida que equivalen a sus necesidades que pueden comprobar desde el uso de indicadores “objetivos” (tiempo del servicio) o de indicadores “blandos”, hacia las percepciones y expectativas.

La selección de esta alternativa, estaba de acuerdo con el propósito finalista de utilizar los datos en QFD, ya que centra la atención de la empresa en los clientes y el modo en que perciben los servicios, a través de los factores de la calidad, que identifica las necesidades y exigencias del cliente. En resumen, el proceso es determinar los factores de la calidad, elaborar el cuestionario y aplicarlo.

En cuanto a la determinación de los factores de las necesidades y exigencias del cliente, podemos decir que ellos aluden a las características del servicio y de manera igual describen su prestación, por lo cual factores y necesidades y exigencias son equivalentes para el proceso.

Para determinar los factores, se siguió el método del enfoque del “incidente crítico”, cuyas etapas podemos distinguir:

1. Etapa: Entrevistas de clientes y del personal de atención directa. Se involucra a los clientes en su proceso, cuestión que ya de por sí nos diferencia de otros tipos de estudios que parte de la determinación de las variables de acuerdo a un libro o enciclopedia o conceptos de los ejecutivos. Y además, se consultó a los empleados que tenían más contacto con los clientes. Tanto a estos como a aquellos (sendas muestras de treinta personas) se les tomó las declaraciones que indican incidentes en la prestación del servicio, por medio de un cuestionario no estructurado(ver anexo N°2)en entrevista personal.

2.Etapa. Listado de los principales incidentes. En las entrevistas se recolectaron los principales incidentes críticos de los clientes frente a los servicios de las EPM, cuyo listado detallado se puede ver en el anexo N°3, lectura que se recomienda para comprender mejor el diseño.

3. Etapa. Traducción de incidentes. Luego de un tamizado se elaboró, otro listado de incidentes críticos(ver anexo N° 4) sobre los cuales en equipo y con la asesoría de un editor especializado se corrigió la estructura del texto, etapa que en la metodología se conoce como la traducción de los incidentes y de la cual podemos observar, a manera de ejemplo, los principales incidentes, que se convierten en las variables del cuestionario futuro:

*El personal de las E.P.M. es ágil en la instalación de los servicios.*

- ✓ *Las EPM. ofrece garantías a sus clientes.*
- ✓ *Los operarios de las EPM. son eficientes en la reparación de los daños.*
- ✓ *La fidelidad a las EPM. es esencial en la adquisición de sus servicios.*
- ✓ *La atención personalizada es fundamental en la pre-venta de un servicio.*
- ✓ *La atención personalizada es fundamental en la venta de un servicio.*
- ✓ *La atención personalizada es fundamental en la post-venta de un servicio.*
- ✓ *Los empleados de las EPM. (no) solucionan los problemas de los usuarios.*
- ✓ *La amabilidad es una característica de los empleados de las EPM.*
- ✓ *Las EPM. percibe las necesidades inmediatas del cliente.*
- ✓ *El personal de las EPM. es honesto.*
- ✓ *La simpatía es una característica de los empleados de las E.PM.*
- ✓ *Los empleados de las EPM. saben escuchar el cliente.*
- ✓ *La amistad es fundamental en la relación EPM. - cliente*
- ✓ *Si es un producto de las EPM. (se vende sólo) yo lo compro.*
- ✓ *La mayor ventaja de las EPM. frente a sus competidores es su imagen*
- ✓ *La atención rápida es esencial para el cliente.*
- ✓ *Los técnicos de las EPM. son incumplidos.*
- ✓ *Los operarios de las EPM. cometen errores en la instalación de los equipos.*
- ✓ *Los reclamos dependen de la falta de conocimientos de los clientes del producto que adquirieron.*
- ✓ *La información sobre los productos que se suministran debe ser clara y detallada.*
- ✓ *Las EPM. no ofrece suficiente información al cliente.*
- ✓ *Los clientes se retiran por las altas tarifas de los servicios.*

- ✓ *La cobertura del servicio de buscapersonas no es limitada.*
- ✓ *Los mensajes del servicio buscapersonas de las EPM., llegan oportunamente.*
- ✓ *Las EPM. está en vanguardia en telecomunicaciones.*
- ✓ *Los clientes nunca están disponibles para recibir capacitación de las EPM.*
- ✓ *Los clientes se quejan del servicio de las EPM. porque no leen la información que se le suministra.*
- ✓ *Adquirir un servicio de las EPM., implica hacer mucha tramitología.*
- ✓ *Los servicios de reclamos de las EPM. son ineficientes.*
- ✓ *Los servicios de las EPM, solucionan las inquietudes de los clientes.*
- ✓ *Los servicios de las EPM, son lentos en la toma de decisiones.*
- ✓ *Las EPM, no dan un servicio completo a sus clientes.*
- ✓ *Los clientes le exigen demasiado a EPM.*
- ✓ *Los usuarios no saben utilizar los productos de las EPM.*

4. Etapa. Elaboración del cuestionario. Con base en la anterior labor se seleccionan las variables y se confrontan frente a las escogidas por la teoría y las planteadas por los encargados del manejo de los servicios, para formar luego los borradores de cuestionarios con escalas de Lickert, donde al frente a cada variable el entrevistado tenía la oportunidad de responder de 1 a 5 y señalar así la intensidad de la variable.

5. Etapa. Prueba piloto Para los servicios de telecomunicaciones, en el proceso de la selección de variables se fue precisando el uso de cinco cuestionarios así: Grandes clientes, telefonía básica, internet, buscapersonas y trunking.

Una vez completados los cuestionarios se hizo la prueba piloto a un 10% de la muestra, y con base en sus resultados se eliminaron 44 variables de las 126 iniciales, ya que mostraban un comportamiento anómalo y que no cumplían los requisitos de claridad, precisión y especificidad.

Luego, se hizo una modificación de los artículos, mejorando su redacción y precisando el contenido y dando un poco “motivación” para crear reacción en la proposición, lo que hizo que el comportamiento fuera más positivo como lo muestran los resultados.

6. Etapa. Cuestionarios definitivos. Con los resultados de la prueba piloto se procedió a la elaboración de los cuestionarios definitivos. Estos se pueden apreciar en el anexo N°5. Para la historia del trabajo, dejamos el cuadro siguiente que muestra de manera rudimentaria el recorrido de las primeras variables de las escalas sin las modificaciones, y que ya indicaban buen desempeño.

Desviaciones totales de los cuestionarios de la prueba piloto.

CUESTIONARIO	ARTÍC	-		ART.	ART.
--------------	-------	---	--	------	------

	<b>INIC.</b>	<b>X</b>	<b>δ n-1</b>	<b>DEFEC</b>	<b>FIN</b>
Telefonía básica	26	4.1	1.3	8	26
Grandes clientes	38	3.7	1.5	13	38
Internet	19	3.7	1.5	8	19
Buscapersonas	23	3.5	1.5	5	23
Trunking	20	3.8	1.4	10	20

7. Diseño Muestral. Para las muestras se manejaron las bases de datos de EPM, y se considero pertinente usar un muestreo al azar, distribuido por estratos y grupos de clientes: residencial, comercial, profesional, oficial e industrial, subdividiendo el residencial, en estrato bajo (1-2), medio (3-4) y alto (5-6). El nivel de confianza se determinó en 95%. En el cuadro siguiente se pueden observar las cifras en detalle de las muestras tomadas:

**TAMAÑOS MUESTRALES DE LA APLICACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS**

		Buscapersonas	Tranking	Grandes Clientes	Internet	Telefonía Basica	Total
ORIGEN DEL SERVICIO	<b>COMERCIAL</b>					<b>18</b>	<b>18</b>
	<b>DID COMERCIAL</b>			<b>36</b>			<b>36</b>
	<b>DID OFICIAL</b>			<b>6</b>			<b>6</b>
	<b>ESTRATO 1-2</b>					<b>34</b>	<b>34</b>
	<b>ESTRATO 3-4</b>					<b>170</b>	<b>170</b>
	<b>ESTRATO 5-6</b>				<b>41</b>	<b>54</b>	<b>95</b>
	<b>INDUSTRIAL COMERCIAL</b>				<b>26</b>		<b>26</b>
	<b>NO APPLICABLE</b>	<b>40</b>	<b>14</b>	<b>49</b>		<b>53</b>	<b>156</b>
	<b>PBX COMERCIAL</b>			<b>36</b>			<b>36</b>
	<b>PBX INDUSTRIAL</b>			<b>12</b>			<b>12</b>
	<b>PBX OFICIAL</b>			<b>8</b>			<b>8</b>
	<b>RDSI</b>			<b>53</b>			<b>53</b>
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>14</b>	<b>200</b>	<b>67</b>	<b>329</b>	<b>650</b>

**8 Etapa. Trabajo de campo**

**8.1 Supervisión y Revisión.** Este aspecto se cumplió y terminó su desarrollo el 2 de octubre. El personal fue reclutado por el CEO, de sus profesionales especialistas en el tema y con práctica en el trabajo. Las demoras y tardanzas se ocasionaron en el grupo de grandes clientes, porque al hacer las entrevistas personales, se requería de citas y a veces éstas se incumplían y en algunas ocasiones quien aparecía como tal no tenía el conocimiento técnico, o no era él o ya había cambiado de cargo o empresa. El listado de este grupo de clientes, no está actualizado y existen inconsistencia en dirección, teléfono o nombre.

El grupo más reacio a la entrevista fue el de buscapersonas que decían no tener tiempo para la encuesta, o se quejaban del servicio y negaban la cita.

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

Los usuarios de internet, se mostraron más favorables a la encuesta, excepto en el estrato alto 5 - 6; y a su vez se reconoce que en general hablaron positivamente del servicio.

La lista de internet y buscapersonas estaba desactualizada en una pequeña parte.

La supervisión fue del 10% del total de encuestas y la revisión fue del 100%, lo que facilitó luego la digitación y la formación de los listados de datos.

Para no desperdiciar los detalles de las entrevistas consignamos los comentarios de las personas encuestadas, una vez efectuada la visita.

8.2 Comentarios de los encuestados. Como es común que en las entrevistas se suceden comentarios, observaciones y sugerencias, éstas han sido resumidas y se pueden leer en el anexo N-6 porque consideramos de importancia para los encargados de los servicios.

9. Etapa: Tabulación y procesamiento. Los archivos de los datos de las encuestas se procesaron en SPSS (Statiscal Package for Social Sciences).

Una vez aplicados los cuestionarios, supervisados y revisados se tabularon en forma matricial para construir los archivos originales y poder así correr el SSPS, que los clasifica de manera sencilla por las diversas variables utilizadas y se presentan las tablas de los datos para cada una de las variables de los factores de la calidad.

Como el fin era la construcción de un instrumento para que sirviera de medida científica de la satisfacción, era necesario tratar sobre la fiabilidad y validez. Para ello se determinó que las manos de los investigadores debían estar alejadas del manejo de los datos, ya que era el mismo programa

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

estadístico quien definía las variables en la medida que confrontaba la relación de cada una con las demás, dentro del contexto general del instrumento, a través del análisis correlacional de la estimación alfa de Cronbach y la comprobación de la validez interna del contenido de las variables para la validez.

El uso de la escala Likert, tiene la ventaja de la variabilidad de las puntuaciones resultantes de la escala. Esto en el caso de la calidad permite que los clientes gradúen en las opiniones sobre el servicio en lugar de restringirlos a una un **si** o un **no**; además la fiabilidad tiende a nivelarse después de cinco artículos por escala. La intensidad de la escala 1 a 5, posibilita que el cliente se ubique cómodamente y así el 1 ó 2 (muy de acuerdo y estoy de acuerdo) se puede en el análisis tomar como una respuesta de 1, una respuesta de 3 como de 2 y una respuesta de 4 ó 5 como de 3.

Otra determinación que se ha escogido para el procesamiento es que la selección de las variables para los factores se hace matemáticamente, a través del análisis de factores, que muestra qué variables están más relacionados con aquel factor subyacente que están destinados a medir. Se elimina la construcción a priori o “teórica” por esta forma pragmática.

El análisis de factores es una técnica de análisis altamente especializada, cuya utilidad, es la identificación de las construcciones subyacentes (necesidades del cliente), que están siendo medidas por las variables del cuestionario. Las variables muestran cómo cargan mejor dentro de la escala y en qué factores pesan más, se comportan mejor para conformar el factor de calidad, sugiere donde combina mejor una variable y si esta no carga sobre ningún factor, significa que no discrimina. Así el análisis de factores nos determina que necesidad del cliente está midiendo cada variable.

El primer paso es desarrollar un conjunto de correlaciones por la estimación Alfa de Cronbach, en todas las combinaciones de las variables de interés. El segundo es extraer un conjunto de factores iniciales de la matriz anterior. Y el tercero es “rotar” (varimax), los factores iniciales para hallar los

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Teléfax: 2105775

definitivos. Esta rotación, consiste en multiplicaciones sucesivas entre las columnas de la matriz inicial por otra matriz multiplicadora que se forma de la sumatoria de cada columna dividida por la suma de ellos más grande (el gran total de la matriz), de manera rutinaria hasta que los multiplicadores cesan de cambiar (que sean constantes). El fin de esta rotación es generar factores que tengan las variables muy correlacionadas. Y así se descubren estadísticamente los factores que agrupan un número común de variables que para el efecto de este estudio; las estamos llamando factores, que como es comprensible el SPSS, no les puede asignar un nombre, ya que los resultados son numéricos.

Entonces queda por identificar o darle nombre a cada factor, según las características de las variables que se agrupan.

10.Etapa de Análisis e interpretación. Como el objeto de análisis es aquí el cuestionario y no el servicio, optamos por una presentación por cuestionario. Y para cada uno de ellos, presentamos los resultados y gráficas en tres partes: Matriz de correlaciones, planos y factores, que son los tres pasos del análisis de factores.

10.1 Matriz de correlaciones. La estimación alfa de Cronbach indica la profundidad con que los Ítems del Instrumento están interrelacionados. El cálculo de esta estimación se realiza con el software estadístico SPSS bajo Windows. La estimación de Cronbach de la fiabilidad, se calcula utilizando la varianza de los ítems individuales y de la covarianza entre estos ítems, es decir, se utiliza la matriz de varianzas y covarianzas ; también esta estimación se puede calcular usando las correlaciones entre los Ítems. Aquí se utiliza la matriz de correlación entre los Ítems.

La fórmula para la estimación de la fiabilidad total del instrumento esta dada por:

$$a = \frac{(k/(k-1))(1 - [(\bar{a}_{gi}/(\bar{a}_{gi} + \bar{a}_{gj})])}{\text{donde } i^1 j}$$

donde  $g_{ii}$  y  $g_{ij}$  son los elementos en la matriz de correlación y  $k$  es el número de ítems dentro de un factor dado.

El valor de alfa en general, para los cuestionarios deben ser mayores de general fue de 0.6, para un comportamiento satisfactorio. Además es necesario considerar que el origen de las variables fueron los incidentes críticos señalados por los clientes, cuya calidad, es necesario resaltar al hacer el análisis, ya que no hay intervención de especialistas en la fijación de las variables.

De manera particular, cualquier persona se puede asomar a la matriz de las variables del cuestionario y detallar como se relacionan entre sí, y entonces podrá deducir de su lectura que si el dato que se lee está alrededor del cero, es porque las dos variables tienden a ser independientes, que cada uno está en su concepto sin relacionarse. En cambio si tiende, +1 ó -1, el asunto es diferente; ya que significa que los contenidos de las dos variables están relacionadas. Y entonces si tiende a +1, la asociación es directa y dos variables están en la misma dirección. Si tiende a -1, la dirección de la relación es inversa.

De aquí se puede entonces derivar que, para conformar un buen cuestionario es conveniente usar variables con correlaciones positivas, que para el caso hemos fijado en 0.3 la selección de las variables.

10.2 Planos. Los planos (Plots) son las gráficas de las relaciones entre dos factores de la calidad que se cruzan en el proceso estadístico que se genera dentro del programa. Para la lectura de los planos, es conveniente recordar que la variable,(I) va acompañada de un número que indica su posición en el cuestionario, que se ubica en un punto entre los dos factores, señalando hacia donde carga más la variable para los dos factores

10.3. Factores. Después del proceso de rotación varimax, las variables presentan unos valores en los cuales se pueden ver como cada una carga o satura cada factor. Para estos diferentes valores de correlación, entre más alto sea el valor (positivo o negativo), mejor definidas serán los factores.

Para mejor comprensión, tomemos como modelo la variable V4. Del cuestionario de telefonía básica, que tiene 3 valores diferentes, uno para cada factor y ello quiere decir que la variable se comporta diferente en cada factor.

Para el primer factor su carga es de -0.554417, para el segundo de +0.521475 y para el tercero de +0.122285. Para que un valor pase o sea importante en un factor, su comportamiento debe ser igual o superior a 0.3 en su valor absoluto; luego para el ejemplo se toman los valores que corresponden a los factores 1 y 2.

En el factor 1, la variable tiene una participación inversa al factor, mientras que en el 2, la participación es directa. Para el factor 3, aunque la variable tiene participación directa, el valor de su carga va a alcanzar el mínimo exigido para que sea considerada de importancia.

Queda a la creatividad e imaginación que los factores seleccionados por la técnica sean bautizados de una manera tal que cubra conceptualmente el sentido de las variables que abarca cada factor.

11. Presentación de los resultados. Para esta etapa se tuvo en cuenta el proceso metodológico y por ello los resultados se dividen en dos grandes partes: Una que trata del objetivo fundamental de la investigación, que eran los cuestionarios y la otra sobre una lectura típica de los datos que se generaron en el proceso de la prueba de los cuestionarios.

## CAPÍTULO 4:ANÁLISIS DE RESULTADOS

---

1. 1

{

1.1. 1

1.2. 1

[ceo@catios.udea.edu.co](mailto:ceo@catios.udea.edu.co)

<http://ceo.udea.edu.co>

Ciudad Universitaria Bloque 9-252 Telefax: 2105775

- |  |                         |             |          |
|--|-------------------------|-------------|----------|
| <b>1.3.</b>                                  | <b>BUSCAPERSONAS</b>    | <b>2.4.</b> | <b>C</b> |
| <b>1.4.</b>                                  | <b>GRANDES CLIENTES</b> | <b>2.5.</b> | <b>I</b> |
| <b>2. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN TÍPICA</b> |                         |             |          |
| <b>2.1.</b>                                  | <b>TELEFONÍA BÁSICA</b> |             |          |
| <b>2.2.</b>                                  | <b>INTERNET</b>         |             |          |
| <b>2.3.</b>                                  | <b>BUSCAPERSONAS</b>    |             |          |

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

Corresponde en este capítulo tratar los procedimientos que se siguieron para ver y leer los datos que arrojaron los cuestionarios aplicados a las diferentes muestras y extraer de ellos las conclusiones de acuerdo a los objetivos de la investigación.

Al entrar a esta parte del trabajo, que es de vital importancia, ya que es el fruto de las labores desarrolladas, debemos advertir que la aplicación de varios cuestionarios a las diversas muestras tomadas, es una oportunidad para tener dos lecturas de los mismos datos: una, sobre el comportamiento del cuestionario como instrumento de medición, que representa la parte gruesa de la investigación. En esta se conocen los componentes del instrumento y su estructura, que ha sido sometida a una aplicación concreta y que a través del análisis de factores, ha presentado unos resultados sobre los factores de la calidad, de manera específica para los servicios de telecomunicaciones de las EPM.

La otra lectura, que se puede hacer es la típica de los resultados de una investigación normal, en la cual se utilizó un cuestionario y arrojó unos datos que para la gerencia del día, muestran situaciones interesantes en cuanto a la calidad del servicio en su totalidad y que por tanto, son utilizables para la toma de decisiones inmediatas. Y con mayor fuerza si los datos fueron recolectados por entrevista personal y muestra aleatoria estratificada. Si bien de acuerdo a los objetivos podemos afirmar que los datos así analizados son un subproducto de la investigación, es de reconocer que ellos son de gran valor, sobre todo cuando nacen de una metodología específica, que parte del cliente.



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
CENTRO DE ESTUDIOS DE OPINIÓN

Para mejor comprensión vamos en primer término a presentar los análisis del comportamiento de los instrumentos, que muestran los factores de la calidad de los servicios y luego los resultados de la investigación típica.

## 1 FACTORES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

Para realizar el análisis de los datos es necesario recordar que una vez tabulados los datos del cuestionario estos pasaron por el procesamiento del SPSS (Statiscal Package for social sciences) para el análisis de factores que explora la posibilidad de reducir las variables, a un número menor de factores en común que expliquen su intercorrelación.

La utilidad del análisis de factores en las escalas, como las usadas en los cuestionarios- las de Likert- consiste en que le da a las diferentes variables una ponderación propia, lo que permite combinaciones para formar en el futuro las escalas, que se deseen conociendo con anticipación las correlaciones entre las variables. Ayuda también a facilitar el proceso, agrupando las variables en factores independientes, que representan una medida de escala de alguna dimensión subyacente, que es necesario determinarla y darle un nombre, cuya labor hemos realizado de manera provisional, pero que recomendamos debe ser un trabajo conjunto entre las personas de comercialización para tener una puesta en común no solo de la investigación sino del aprovechamiento de los resultados.

### 1.1 CUESTIONARIO DE TELEFONÍA BÁSICA

#### 1.1.1 *Matriz*

La estimación alfa de Cronbach indica la profundidad con que los Ítems del Instrumento están interrelacionados. El valor de alfa, para el cuestionario en general fue de 0.72, comportamiento satisfactorio porque el origen de las variables fueron los incidentes críticos señalados por los clientes,

cuya cualidad, es necesario resaltar al hacer el análisis, ya que no hay intervención de especialistas en la fijación de las variables.

Telefonia Basica

I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	
I1 -1 0.15 -0.05 0.21 0.106 -0.1 -0.1 0.02 0.15 0 0.127 0 -0.07 0.09 -0.032 -0.03 -0.11 -0.09 0.09 0.04 0.02 0.02 0.024 0.037 1.624																								
I2 0.149 -1 -0.07 0.4 0.101 -0.1 -0.2 0.14 0.27 0 0.423 -0.2 -0.05 0.35 0.065 -0.37 -0.43 0.07 0.36 0.11 0.03 -0 0.019 0.004 2.14																								
I3 -0.045 -0.1 1 -0.2 0.077 0.03 0.05 -0.21 -0.02 0.1 -0.09 0.2 -0 0.01 0.102 0.202 0.12 -0.05 -0.2 0.03 -0.06 0.06 0.046 0.286 1.352																								
I4 0.213 0.4 -0.16 1 0.037 0.04 -0.2 0.25 0.3 0.1 0.508 -0.2 -0.11 0.29 -0.02 -0.39 -0.48 0.07 0.47 0.07 -0.02 -0.1 -0.043 -0.03 2.081																								
I5 0.106 0.1 0.077 0.04 1 0.04 -0.1 0.06 0.09 0.1 0.183 0 0.15 0.15 0.154 -0.04 0.05 0 0.01 0.06 0.1 0.11 0.191 0.02 2.779																								
I6 -0.05 -0.1 0.032 0.04 0.04 1 0.4 -0.15 -0.07 -0 0.002 0.1 0.01 -0.08 0.048 0.035 -0.01 -0.08 -0 0.01 -0.07 0.05 -0 -0.129 -0 0.954																								
I7 -0.063 -0.2 0.048 -0.2 -0.06 0.4 1 -0.13 -0.07 -0.1 -0.18 0.1 0.13 -0.19 0.121 0.327 0.31 -0.03 -0.2 0.08 0.1 0.1 -0.056 0.085 1.332																								
I8 0.016 0.14 -0.21 0.25 0.054 -0.2 -0.1 1 0.22 0 0.326 -0.1 -0.06 0.18 0.112 -0.24 -0.16 -0.04 0.35 0.07 -0.01 -0.1 0.018 -0.06 1.288																								
I9 0.147 0.27 -0.02 0.3 0.094 -0.1 -0.1 0.22 1 0.1 0.284 -0.1 -0.03 0.36 0.136 -0.18 -0.14 -0.04 0.26 0.24 0.03 0.04 0.093 0.026 2.995																								
I10 0.032 0.03 0.084 0.1 0.146 -0 -0.1 0.01 0.11 1 0.11 0.1 0.19 0.11 0.143 0.099 0.07 0.04 0.01 0.17 0.33 0.2 0.075 0.063 3.129																								
I11 0.127 0.42 -0.09 0.51 0.183 0 -0.2 0.33 0.28 0.1 1 -0.1 0.32 -0.016 -0.46 -0.44 0.12 0.53 0.02 0 0.01 -0.019 0.021 2.563																								
I12 0.004 -0.2 0.161 -0.2 0.046 0.11 0.13 -0.05 -0.05 0.1 -0.11 1 0.08 -0.12 0.064 0.187 0.12 -0.06 -0.1 0.07 0.29 0.1 0.125 0.163 1.93																								
I13 -0.069 -0 -0.1 0.152 0.01 0.13 -0.06 -0.03 0.2 -0.1 0.1 1 -0.05 0.131 0.26 0.27 -0.07 -0.1 0.05 0.22 0.22 0.117 0.083 2.222																								
I14 0.094 0.35 0.009 0.29 0.15 -0.1 -0.2 0.18 0.36 0.1 0.324 -0.1 -0.05 1 0.116 -0.24 -0.24 0.08 0.23 0.19 0.04 0.01 0.103 0.093 2.809																								
I15 -0.032 0.07 0.102 -0 0.154 0.05 0.12 -0.11 0.14 0.1 -0.02 0.1 0.13 0.12 1 0.15 0.06 0.04 -0 0.12 0.11 0.19 0.17 0.103 2.806																								
I16 -0.028 -0.4 0.202 -0.4 -0.04 0.04 0.33 -0.24 -0.18 0.1 -0.46 0.2 0.26 -0.24 0.15 1 0.58 -0.15 -0.4 0.08 0.14 0.28 0.007 0.253 1.107																								
I17 -0.107 -0.4 0.122 -0.5 0.045 -0 0.31 -0.16 -0.14 0.1 -0.44 0.1 0.27 -0.24 0.061 0.58 1 -0.14 -0.5 0.08 0.3 0.22 0.139 0.147 0.866																								
I18 -0.082 0.07 -0.05 0.07 0.003 -0.1 -0.1 -0.04 -0.04 0 0.115 -0.1 -0.07 0.08 0.038 -0.15 -0.14 1 0.02 0.03 0.02 0.02 0.07 0.266 -0.08 0.935																								
I19 0.036 -0.19 0.47 0.012 -0 -0.2 0.35 0.26 0 0.532 -0.1 -0.14 0.23 -0.032 -0.4 -0.45 0.02 1 0.01 -0.03 -0.1 -0.128 -0.04 1.575																								
I20 0.041 0.11 0.028 0.07 0.059 -0.1 0.08 0.07 0.24 0.2 0.015 0.1 0.05 0.19 0.12 0.083 0.08 0.03 0.01 1 0.26 0.13 0.241 0.11 3.179																								
I21 -0.021 0.03 -0.06 -0 0.096 0.05 0.1 -0.01 0.03 0.3 0.001 0.3 0.22 0.04 0.11 0.138 0.3 0.02 -0 0.26 1 0.25 0.16 0.101 3.414																								
I22 0.023 -0 -0.055 -0.1 0.112 -0 0.1 -0.13 0.04 0.2 0.012 0.1 0.22 0.01 0.186 0.281 0.22 0.07 -0.1 0.13 0.25 1 0.205 0.244 3.201																								
I23 0.024 0.02 0.046 -0 0.191 -0.1 -0.1 0.02 0.09 0.1 -0.02 0.1 0.12 0.1 0.17 0.007 0.14 0.27 -0.1 0.24 0.16 0.21 1 0.107 2.731																								
I24 0.037 0 0.286 -0 0.02 -0 0.09 -0.06 0.03 0.1 0.021 0.2 0.08 0.09 0.103 0.253 0.15 -0.08 -0 0.11 0.1 0.24 0.107 1 2.744																								
																								51.756 0.72089436

V1 *El usuario de EPM. podría utilizar otro sistema de telefonía, si este estuviera en el comercio.*

1

V2. *Los usuarios no creen que las EPM. tengan una gran imagen.*

1

V3. *Sería importante para los usuarios de EPM. tener una atención rápida*

1

V4. *La amabilidad de los empleados de las EPM. no es tan Importante para los usuarios.*

1

V5. *Los usuarios de EPM. deberían tener una atención más Individualizada.*

1

V9. *Los empleados de las E.P.M. son ineficientes*

1

V10. *Los traslados de línea deben ser más rápidos.*

2

V11. *La prontitud en el servicio para el usuario de EPM. no es un factor importante*

1

V12. *El usuario debería recibir una respuesta clara ante un reclamo*

2

V13. *EPM. No debería crear expectativas en el usuario sino las va a cumplir*

1

V14. *El usuario dice "cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene E.P.M."*

1

V15. *EPM. debería rebajar las tarifas.*

2

V16. *(Cuando hay un reclamo) el usuario debería tener una explicación clara de por qué no hay líneas disponibles.*

1

V17. *A los usuarios se les debería aclarar la fecha de instalación de su teléfono.*

1

V18. *El usuario cree que con llenar la solicitud obtendrá inmediatamente el servicio.*

1

V19. *No es importante para el usuario que el servicio sea eficiente*

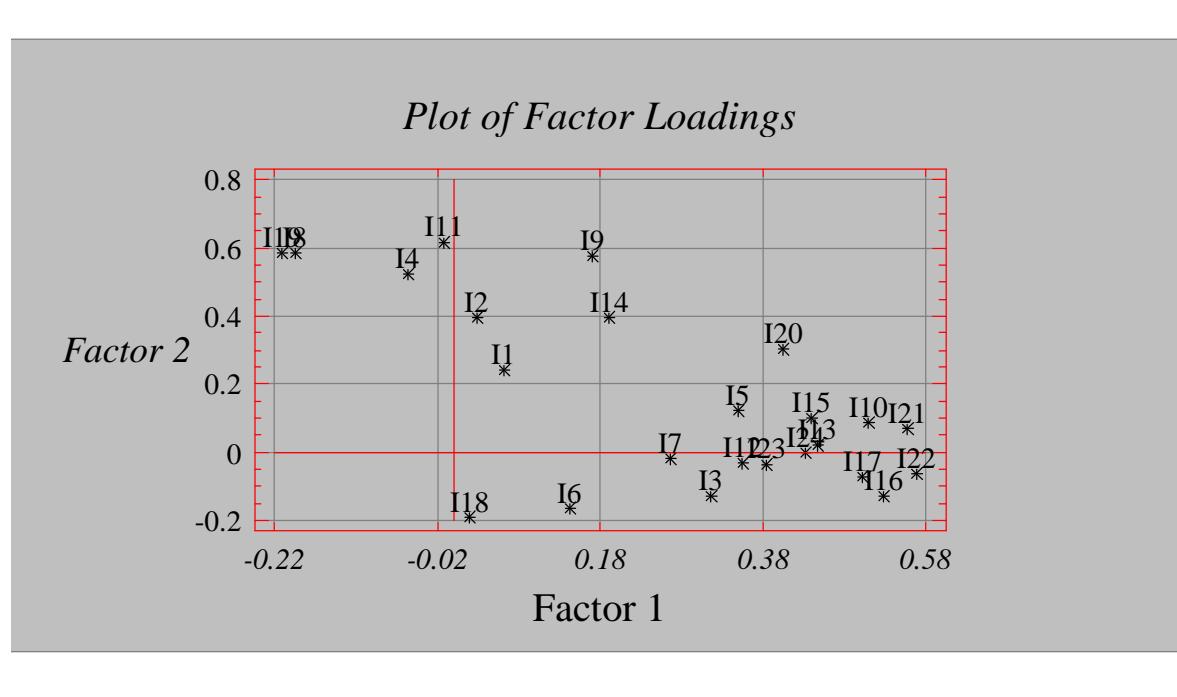
1

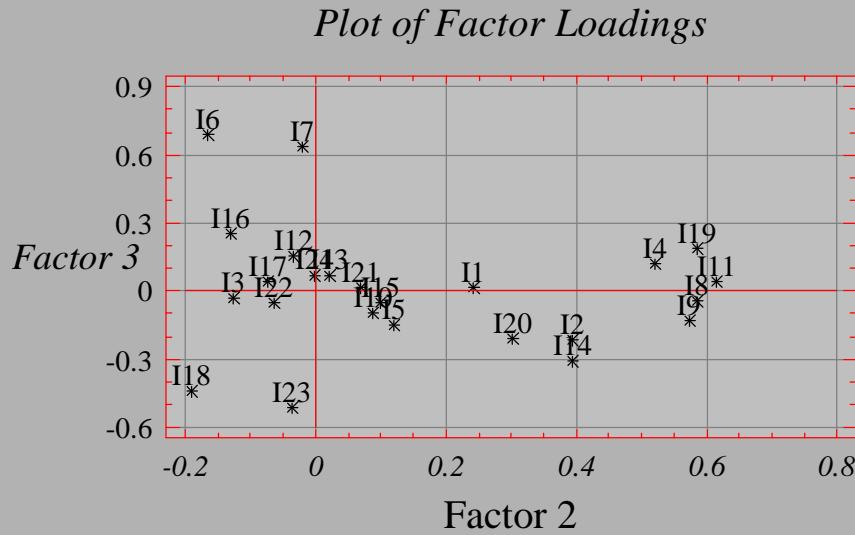
Al leer toda la matriz se puede detallar que la variable V11: *La prontitud en el servicio para el usuario de EPM. no es un factor importante*, nuclea el cuestionario con los valores más altos en las correlaciones.

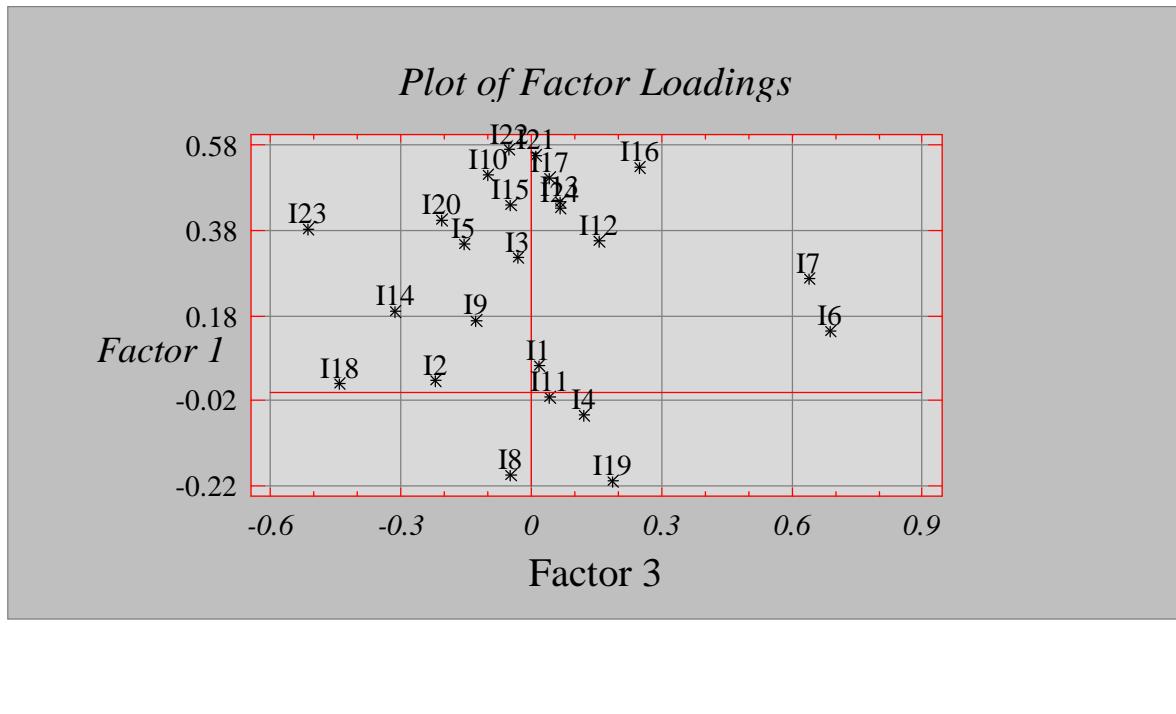
### 1.1.2 Planos

Para la configuración de los factores de la calidad, se han seleccionado las variables mayores a 0.3. Así con esta base se puede ver como se encuentran las variables en relación.

Para la lectura de los planos, es conveniente recordar que la I, va acompañada de un número que indica la variable, que se ubica en un punto entre los dos factores, señalando hacia donde carga más la variable para los dos factores.







### 1.1.3 Factores

	F1	F2	F3
V1	0.06100	0.24172	0.01726
V2	0.02842	0.39446	-0.21858
V3	0.31595	-0.12753	-0.02897
V4	-0.55441	0.52147	0.12228
V5	0.34838	0.12042	-0.15325

V6	0.14256	-0.16542	0.68834
V7	0.26586	-0.01968	0.64009
V8	-0.19477	0.58412	-0.45956
V9	0.16955	0.57423	-0.12751
V10	0.50923	0.08699	-0.09870
V11	-0.01152	0.61395	0.04060
V12	0.35373	-0.03423	0.15703
V13	0.44610	0.02079	0.06495
V14	0.19012	0.39444	-0.31242
V15	0.44003	0.09881	-0.04857
V16	0.52744	-0.13149	0.25098
V17	0.50231	-0.07299	0.04341
V18	0.01943	-0.19104	-0.44018
V19	-0.21008	0.58391	0.18622
V20	0.40507	0.30133	-0.20752
V21	0.55744	0.06914	0.01209
V22	0.56877	-0.06464	-0.05018
V23	0.38323	-0.03748	-0.51426
V24	0.43271	-0.00302	0.06677

Después del proceso de rotación varimax, las variables se presentan como se observa en el anterior cuadro, y en él se puede ver como cada variable carga o satura cada factor (tres en este caso). Y de ellas se seleccionan las que tengan valores (positivo o negativo) más altos, ya que quedan mejor estructurados los factores.

Queda para la creatividad y el ingenio seleccionar un nombre para cada factor de manera que abarque la significación de las diversas variables que constituyen el factor.

Entre las variables, se distinguen por el más alto valor de asociación :

V6. <i>La gente utiliza la telefonía básica, porque hay facilidad de pago</i>	0.68
V7. <i>La gente utiliza la telefonía básica, porque se daña poco</i>	0.64
V11 <i>La prontitud en el servicio para el usuario de EPM. no es un factor importante</i>	0.61
V8. <i>No es importante para los usuarios de EPM. una buena comunicación con los empleados.</i>	0.58
V19. <i>No es importante para el usuario que el servicio sea eficiente</i>	0.58

De acuerdo a los resultados, los factores en este caso de la telefonía se conformarían así:

### **Factor 1. Capacidad de respuesta**

*Definición : Es la disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y suministrarles un servicio rápido.*

#### *Variables*

*0.56-V22. El usuario debería exigir una respuesta rápida a las solicitudes de instalaciones nuevas.*

*0.55-V21. Al usuario de EPM. debería dársele más información de los servicios nuevos que se ofrecen.*

0.52-V16. (*Cuando hay un reclamo*) el usuario debería tener una explicación clara de por qué no hay líneas disponibles.

0.50-V10. Los traslados de línea deben ser más rápidos.

0.50-V17 A los usuarios se les debería aclarar la fecha de instalación de su teléfono.

0.44-V13 EPM. No debería crear expectativas en el usuario sino las va a cumplir

0.44-V15. EPM. debería rebajar las tarifas.

0.43-V24. Los usuarios deberían exigir que los empleados de EPM. sean personas educadas

0.40-V20. Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM. muchas veces no atienden sus llamadas.

0.38-V23. El usuario pierde credibilidad en los servicios de E.P.M., cuando hay demora en la aprobación de la solicitud

0.35-V12. El usuario debería recibir una respuesta clara ante un reclamo

.0.34-V5 Los usuarios de EPM. deberían tener una atención más Individualizada.

0.31-V3 Sería importante para los usuarios de EPM. tener una atención rápida

## Factor 2. Profesionalismo

*Definición: Trata de que los empleados tengan las habilidades y el conocimiento necesario para la prestación del servicio.*

## Variables

*0.61-V11 La prontitud en el servicio para el usuario de EPM. no es un factor importante*

*0.58-V19. No es importante para el usuario que el servicio sea eficiente*

*0.58-V8. No es importante para los usuarios de EPM. una buena comunicación con los empleados.*

*0.57-V9. Los empleados de las EPM. son ineficientes*

*0.52-V4. La amabilidad de los empleados de las EPM. no es tan Importante para los usuarios.*

*0.39-V14. El usuario dice “cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene EPM.”*

*0.39-V2. Los usuarios no creen que las EPM. Tengan una gran imagen.*

*0.30-V20. Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM. muchas veces no atienden sus llamadas.*

### **Factor 3. Comprensión del Cliente**

*Definición :* El esfuerzo de adaptar los procesos del servicio con base en las necesidades del cliente.

#### *Variables*

*0.68-V6. La gente utiliza la telefonía básica, porque hay facilidad de pago*

*0.64-V7. La gente utiliza la telefonía básica, porque se daña poco*

*-0.31-V14. El usuario dice “cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene EPM.”*

*-0.44-V18. El usuario cree que con llenar la solicitud obtendrá inmediatamente el servicio.*

*-0.45-V8. No es importante para los usuarios de EPM. una buena comunicación con los empleados*

*-0.51-V23. El usuario pierde credibilidad en los servicios de EPM., cuando hay demora en la aprobación de la solicitud*

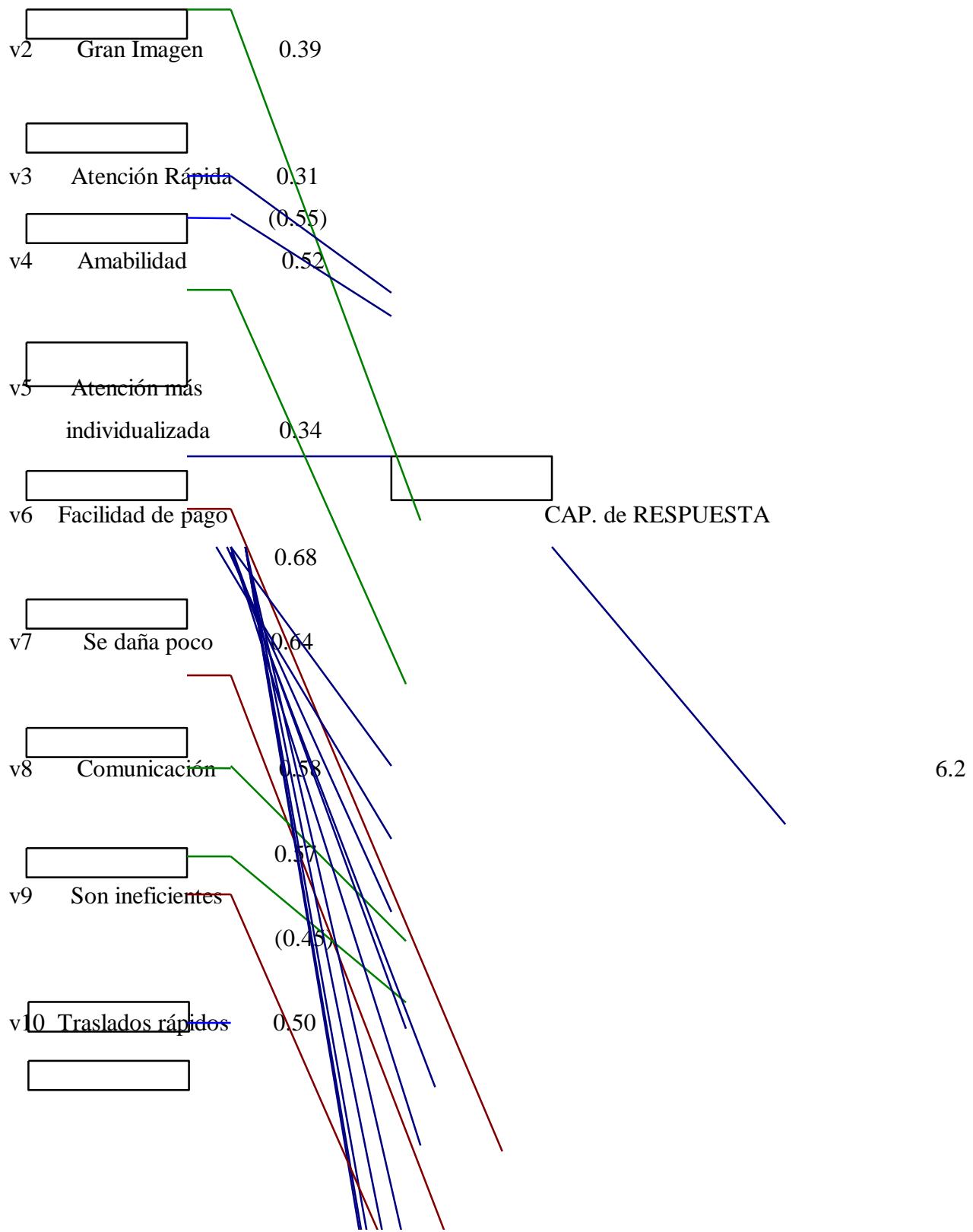
De todos los artículos se quedan fuera del cuestionario, por ser independientes :

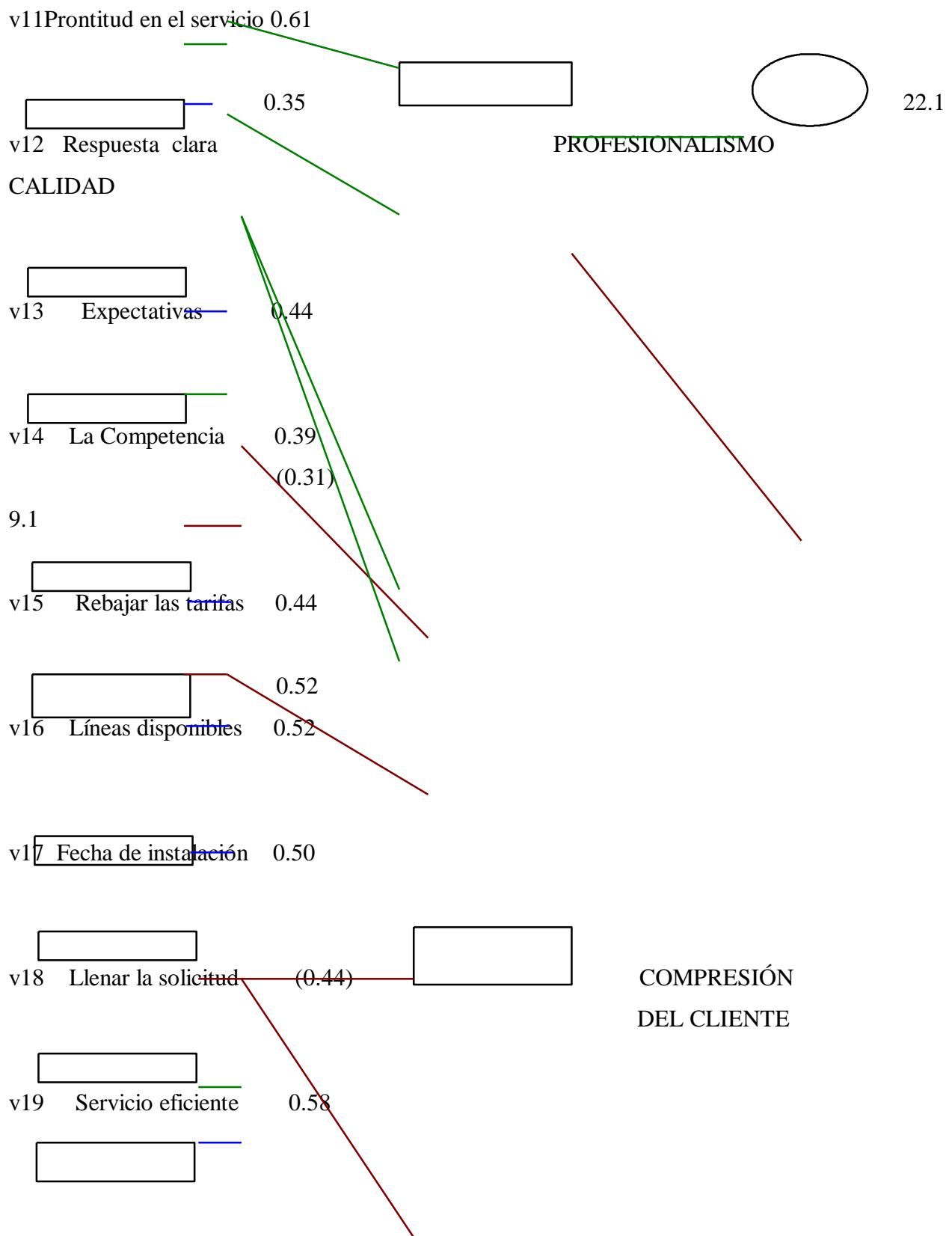
*VI El usuario de EPM. podría utilizar otro sistema de telefonía, si este estuviera en el comercio.*

Al analizar los valores propios de cada uno de los tres factores, podemos señalar que ellos cubren el 37.5 de la variabilidad total del cuestionario.

v1 Utilizar otro sistema

### GRÁFICA DE LOS FACTORES DE CALIDAD DE LA TELEFONÍA BÁSICA





v20 No atienden sus  
llamadas 0.40



v21 Mas información 0.55



v22 Instalaciones Nuevas 0.56



v23 Demora en aprobar 0.38  
(0.51)



v24 Personas educadas 0.43

Para la lectura del cuadro anterior (análisis de factores de la telefonía básica, en este caso) se debe tener en cuenta que:

% La primera columna (izquierda) enumera todas las variables de la encuesta de telefonía básica, y se caracteriza por tener en cada cuadro pequeño, la palabra clave de cada variable del cuestionario aplicado.

% De cada cuadro pequeño, pueden o no salir líneas y puede ser una, dos o tres, según el comportamiento de la variable, respecto a cada factor. Los valores encima de la línea indican las cargas (comportamiento), que tienen las variables con respecto al factor (repasar la explicación del cuadro de factores, de la rotación varimax).

% La segunda columna, nos muestra los factores alrededor de los cuales se congregaron las variables. Los factores deben ser bautizados con nombres que correspondan a la afinidad entre sus variables y luego convergen al punto de calidad (que es el concepto que se quiere medir). Esta dirección está

dada por unas nuevas cargas resultantes de cada dimensión por el proceso de t-Students, que indican que tan importante es el factor para la calidad según el dato presentado que debe ser mayor de 2.

En resumen se puede decir que la calidad de la telefonía básica, se compone de tres factores: Capacidad de respuesta (6.2), profesionalismo (22.1) y comprensión del cliente (9.1), los que tienen importancia de diferente valor (ver los paréntesis), cuyo número se compara con un margen mínimo ideal de 2.0.

## 1.2 CUESTIONARIO DE INTERNET

### 1.2.1 Matriz

#### INTERNET

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17			
I1	1	-0.3	-0.01	-0	-0.21	0.14	0.21	0.1	-0.21	-0.1	0	-0	0	0.07	-0.018	-0.06	-0.13	0.44		
I2	-0.262	1	0.034	0.23	-0.08	0.06	-0	-0.02	0.2	-0	-0.16	0	-0.16	0.06	-0.1	0.126	-0.11	0.75		
I3	-0.012	0.03	1	-0.1	0.096	-0	0.03	0.2	0.01	0.3	-0.07	-0.2	-0.02	0.03	0.12	-0.05	-0.1	1.23		
I4	-0.012	0.23	-0.11	1	0.055	0.05	0.17	0.17	0.1	0.1	-0.03	0.1	0.1	-0.05	0.002	0.035	-0.19	1.68		
I5	-0.208	-0.1	0.096	0.06	1	-0.2	-0.2	0.01	0.22	0.3	-0.03	-0.2	0.25	-0.06	-0.009	-0.01	-0.02	0.88		
I6	0.139	0.06	-0.01	0.05	-0.19	1	0.28	0.07	0.01	-0.1	0.049	0.1	-0.09	0.23	0.259	0.237	0.01	2.09		
I7	0.209	-0	0.03	0.17	-0.22	0.28	1	0.18	-0.11	-0	0.079	0.1	-0.09	0.27	0.192	0.08	-0.16	2		
I8	0.098	-0	0.197	0.17	0.012	0.07	0.18	1	0.34	0.1	0.148	-0.1	0.07	0.06	0.124	0.082	-0.1	2.34		
I9	-0.209	0.2	0.013	0.1	0.224	0.01	-0.1	0.34	1	0.2	0.347	-0	0.1	-0.1	0.01	-0.05	0.02	1.99		
I10	-0.125	-0	0.262	0.06	0.255	-0.1	-0	0.05	0.16	1	0.146	-0.1	-0.11	0.13	0.068	0.058	-0.15	1.56		
I11	0	-0.2	-0.07	-0	-0.03	0.05	0.08	0.15	0.35	0.1	1	-0	0.06	-0.17	0.077	0.071	0.19	1.68		
I12	-0.042	0	-0.18	0.11	-0.18	0.07	0.13	-0.14	-0.05	-0.1	-0.02	1	-0.08	-0.01	0.094	0.267	0.03	0.89		
I13	0	-0.2	-0.02	0.1	0.25	-0.1	-0.1	0.07	0.1	-0.1	0.056	-0.1	1	-0.15	0.007	-0.25	0.26	0.89		
I14	0.072	0.06	0.032	-0.1	-0.06	0.23	0.27	0.06	-0.1	0.1	-0.17	-0	-0.15	1	0.598	0.323	-0.34	1.9		
I15	-0.018	-0.1	0.12	0	-0.01	0.26	0.19	0.12	0.01	0.1	0.077	0.1	0.01	0.6	1	0.297	-0.2	2.52		
I16	-0.055	0.13	-0.05	0.04	-0.01	0.24	0.08	0.08	-0.05	0.1	0.071	0.3	-0.25	0.32	0.297	1	-0.04	2.12		
I17	-0.134	-0.1	-0.1	-0.2	-0.02	0.01	-0.2	-0.1	0.02	-0.1	0.189	0	0.26	-0.34	-0.203	-0.04	1	-0.03		24.9
																				0.58

V1. *El sistema de internet de EPM. es demasiado confiable para los usuarios.*

V2. *Cuando los usuarios de EPM., adquieren el servicio de internet, no saben como funciona.*

V3. *Los usuarios de internet le prestan poca atención a la información que EPM. le suministra en los contratos.*

V4. *No me importa como usuario de internet, si los empleados de EPM., me tratan bien o mal.*

V5. *El usuario de internet de EPM., abandona el servicio porque hay empresas que prestan una mejor atención.*

V6. *La atención en el servicio al usuario de EPM. internet, es la mejor del mercado.*

V7. Los usuarios de internet prestan atención a todo lo que dicen los técnicos del mantenimiento de EPM.

V8. El usuario de internet debería exigir a EPM., que el servidor no se caiga nunca.

V9. El servicio que ofrece EPM. en Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar

V10. La conexión en el sistema de Internet debería ser más rápida.

V11. EPM., no es una empresa seria y responsable en el servicio de internet.

V12. Seleccioné el sistema de Internet de EPM., por buena imagen que tiene esta empresa

V13. El sistema de facturación de Internet de EPM., esta mal diseñado.

V14. Cuando un cliente de Internet tiene un problema, los empleados de EPM., muestran interesados para solucionarlo.

V15. Los empleados de EPM. internet, dan siempre al usuario una atención individualizada.

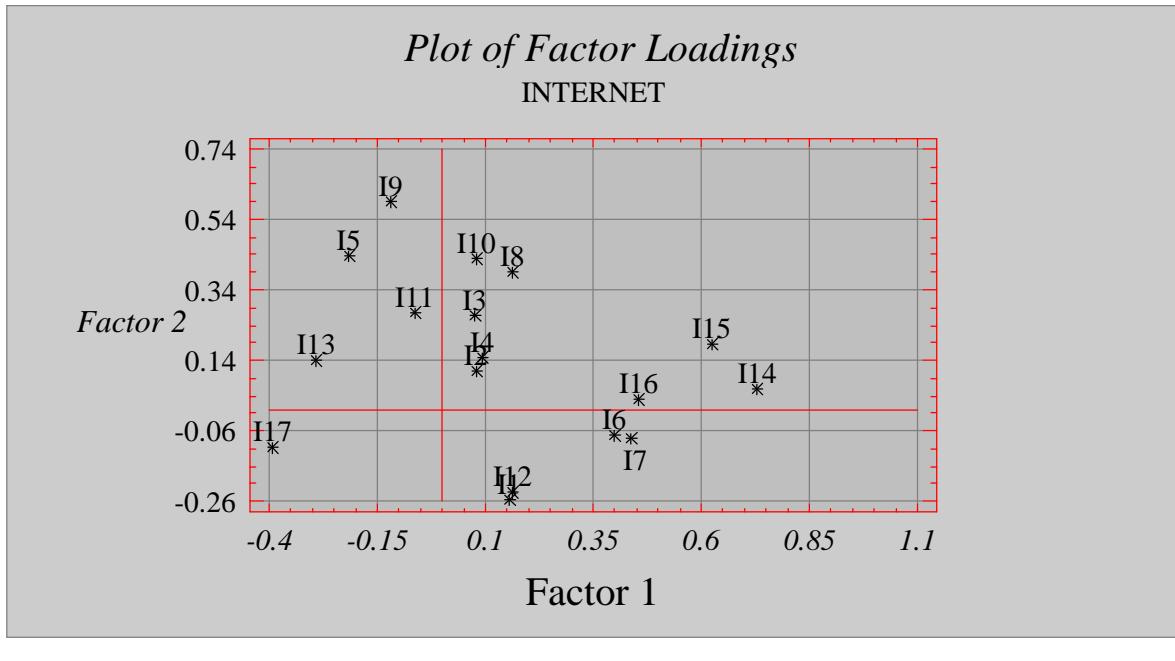
V16. Los empleados de EPM. internet, concluyen siempre el trabajo en el tiempo pactado con el usuario.

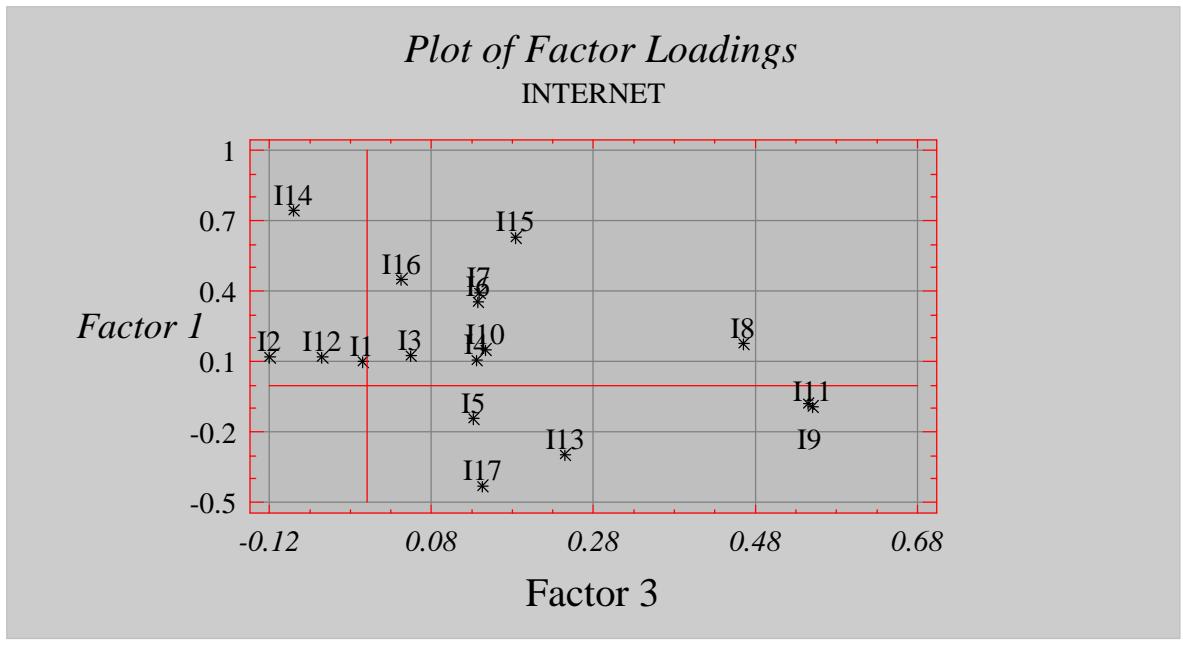
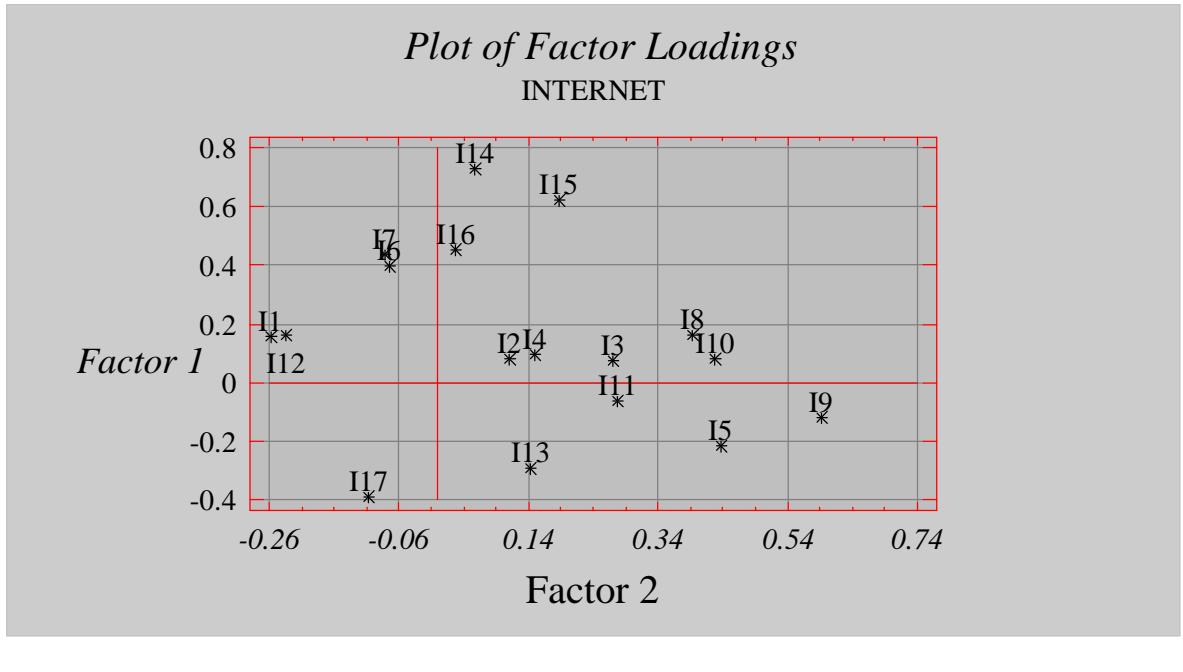
V17. Los empleados de EPM. internet, no tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios

Para el internet, las variables del cuestionario muestran un alfa de Cronbach de 0.58 para todos, que dado el carácter de la investigación: Percepciones y expectativas, es aceptable, aunque se puede esperar más.

## 1.2.2 Planos

Se debe recordar que se seleccionaron los datos mayores de 0.3, los que se pueden ver en cada plano.





#### 4.1.2.3 Factores

	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>
V1	0.10017	-0.35914	-0.00457
V2	0.12015	0.23892	-0.11949
V3	0.12519	0.29818	0.05317
V4	0.10459	0.06342	0.13618
V5	-0.14137	0.49315	0.13233
V6	0.35633	-0.27878	0.13773
V7	0.39250	-0.29636	0.13835
V8	0.17405	0.08562	0.46474
V9	-0.07577	0.32149	0.54570
V10	0.14883	0.42572	0.14581
V11	-0.08926	-0.10791	0.55079
V12	0.12019	-0.28536	-0.05481
V13	-0.29791	0.01602	0.24547
V14	0.74577	0.04787	-0.09063
V15	0.62833	-0.00847	0.18395
V16	0.44875	-0.06959	0.04350
V17	-0.43187	-0.20772	0.14299

De los datos podemos deducir que las variables con valores positivos menores de 0.3 quedan por fuera del cuestionario. Entre las variables participantes las de mayor valor son:

*V14. Cuando un cliente de Internet tiene un problema, los empleados de EPM, muestran interesados para solucionarlo.* 0.74

V15. *Los empleados de EPM. internet, dan siempre al usuario una atención individualizada.* 0.62

Las variables que se manejaron en el cuestionario original eran 17 y luego en la rotación que forja los factores, se eliminan 5 variables que no encontraron relaciones con los factores:

V2. *Cuando los usuarios de EPM, adquieran el servicio de internet, no saben como funciona.*

V3. *Los usuarios de internet le prestan poca atención a la información que EPM. le suministra en los contratos.*

V4. *No me importa como usuario de internet, si los empleados de EPM., me tratan bien o mal.*

V12. *Seleccioné el sistema de Internet de EPM., por buena imagen que tiene esta empresa*

V13. *El sistema de facturación de Internet de EPM., esta mal diseñado.*

Los factores que se encontraron son:

### **Factor 1. Compromiso**

*Definición :* Es la actitud positiva y disposición de los empleados para responder a los clientes en sus requerimientos técnicos y de atención, de manera inmediata y personalizada para solucionar los problemas de manera sincera.

*Variables:*

0.74-V14. *Cuando un cliente de Internet tiene un problema, los empleados de E.P.M., muestran interesados para solucionarlo.*

0.62-V15. *Los empleados de EPM. internet, dan siempre al usuario una atención individualizada*

*0.44-V16. Los empleados de EPM. internet, concluyen siempre el trabajo en el tiempo pactado con el usuario*

*0.39-V7. Los usuarios de internet prestan atención a todo lo que dicen los técnicos del mantenimiento de EPM.*

*0.39-V17. Los empleados de EPM. internet, no tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios*

*0.35-V6. La atención en el servicio al usuario de EPM. internet, es la mejor del mercado.*

## **Factor 2. Soporte Técnico**

*Definición :* Capacidad interna para atender y trasmitir confianza al cliente que el servicio adquirido está dentro de los límites normales de calidad, eficiencia y competitividad del medio.

*Variables:*

*0.49-V5. El usuario de internet de EPM., abandona el servicio porque hay empresas que prestan una mejor atención.*

*0.42-V10. La conexión en el sistema de Internet debería ser más rápida*

*0.32-V9. El servicio que ofrece EPM. en Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar*

*-0.35-V1. El sistema de internet de EPM. es demasiado confiable para los usuarios.*

### **Factor 3. Seguridad**

*Definición :* Es el conocimiento y las formas de atención de parte de los empleados de modo que muestren al usuario disminución de riesgos y en el manejo de equipo y darle respaldo ha que lo adquirido esta dentro de las normas de calidad.

*Variables:*

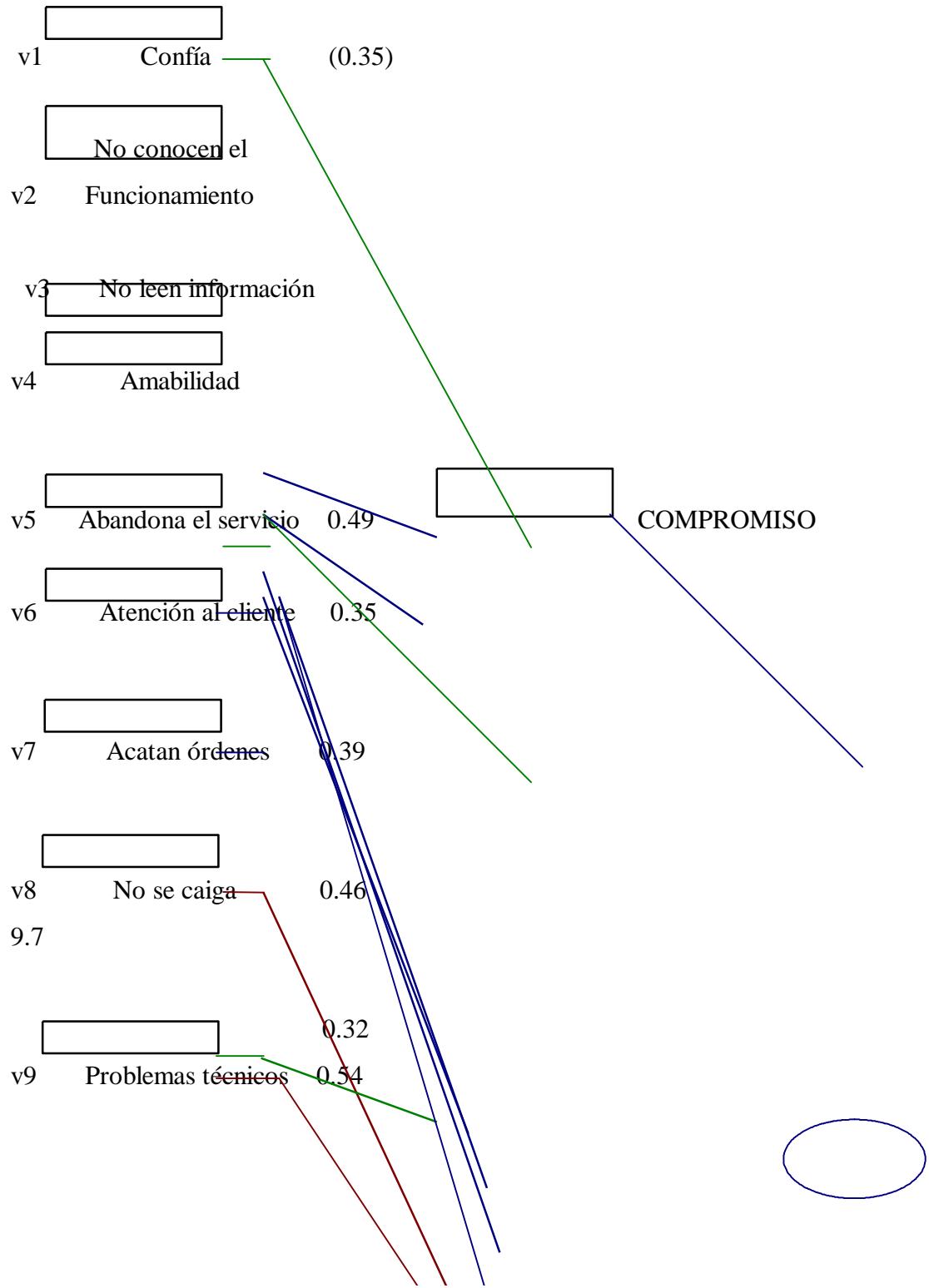
*0.55-V11. EPM, no es una empresa seria y responsable en el servicio de internet.*

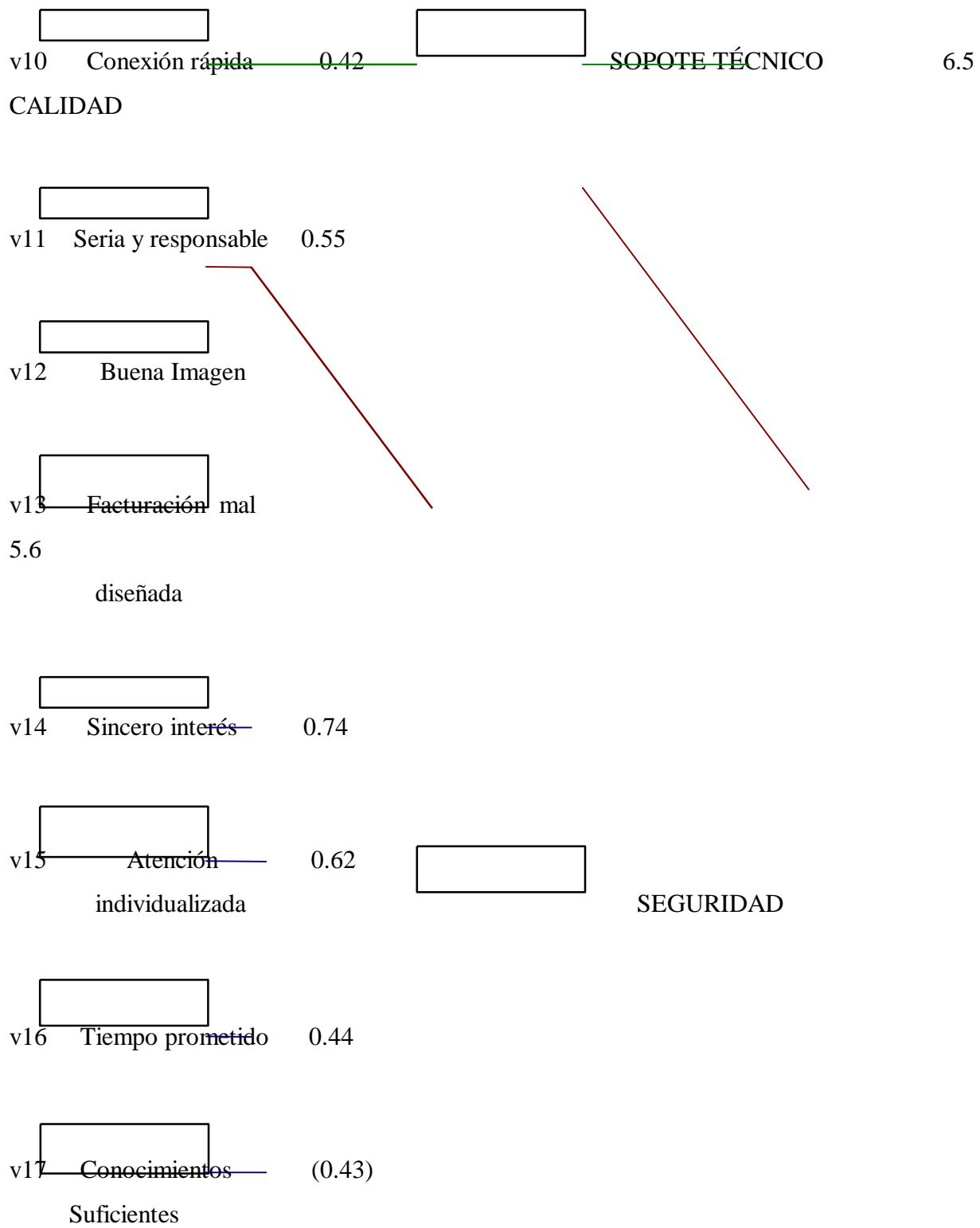
*0.54-V9. El servicio que ofrece EPM. en Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar*

*0.46-V8. El usuario de internet debería exigir a EPM, que el servidor no se caiga nunca.*

Estos 3 factores cubren el 35.5% de la variabilidad total del cuestionario.

## GRÁFICA DE LOS FACTORES DE CALIDAD DE INTERNET







## 1.3 CUESTIONARIO DE BUSCAPERSONAS.

### 1.3.1 Matriz

BUSCAPERSONAS

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21			
I1	1.	-0.13	0.12	-0.14	0.08	0.15	-0.19	-0.21	0.3	0.15	0.3	0.09	0.03	0.141	0.011	0.06	0.26	0.17	-0.03	-0.13	1.97			
I2		.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	0			
I3	-0.131	.	1	-0.1	-0.27	0.19	0.01	0.13	-0.07	-0.1	-0.07	0.1	0.11	0.14	0.118	-0.07	-0.38	0.13	0.02	0.24	0.01	1.01		
I4	0.121	.	-0.07	1	-0.13	0.17	0.49	-0.07	-0.09	0.1	-0.23	-0	0.11	0.12	0.321	-0.31	-0.01	0.18	-0.2	0.06	-0.23	1.29		
I5	-0.137	.	-0.27	-0.1	1	-0.1	-0.2	0.05	0.16	0.1	0.244	0	0.04	-0.36	-0.222	0.165	-0.02	0.17	0.27	-0.35	0.11	0.57		
I6	0.081	.	0.194	0.17	-0.06	1	-0	-0.3	-0.3	0.5	0.265	0.1	0.05	-0.33	-0.018	0.259	-0.18	0.1	0.13	-0.12	0.07	1.59		
I7	0.149	.	0.012	0.49	-0.19	-0	1	0.03	-0.1	-0	-0.41	0.2	0.2	0.48	0.225	-0.14	-0.06	0.24	-0.2	0.19	-0.32	1.81		
I8	-0.192	.	0.134	-0.1	0.047	-0.3	0.03	1	0.26	-0.2	0.043	0.1	0.35	0.28	-0.04	-0.06	-0.24	0.03	0.09	0.35	-0.04	1.66		
I9	-0.207	.	-0.07	-0.1	0.158	-0.3	-0.1	0.26	1	-0.1	-0.03	-0.3	-0.35	0.24	-0.06	-0.13	0.04	-0.04	0.08	0.02	-0.35	-0.3		
I10	0.287	.	-0.1	0.12	0.069	0.48	-0	-0.16	-0.14	1	0.447	0.1	0.28	-0.11	-0.011	0.116	-0.01	0.21	0.08	-0.1	-0.01	2.47		
I11	0.15	.	-0.07	-0.2	0.244	0.27	-0.4	0.04	-0.03	0.4	1	0	0.06	-0.46	-0.318	0.151	0.06	0.06	-0	-0.11	0.24	1.11		
I12	0.257	.	0.071	-0	0.032	0.14	0.25	0.11	-0.27	0.1	0.019	1	0.08	-0.15	-0.067	0.136	-0.2	-0.04	0.26	-0.08	0.01	1.6		
I13	0.089	.	0.111	0.11	0.043	0.05	0.2	0.35	-0.35	0.3	0.06	0.1	1	0.28	0.25	-0.13	-0.07	0.41	0.12	0.25	-0.09	3.03		
I14	0.027	.	0.138	0.12	-0.36	-0.3	0.48	0.28	0.24	-0.1	-0.46	-0.2	0.28	1	0.322	-0.19	-0.1	0.17	-0.2	0.33	-0.28	1.2		
I15	0.141	.	0.118	0.32	-0.22	-0	0.23	-0	-0.06	-0	-0.32	-0.1	0.25	0.32	1	-0.35	-0.23	0.15	-0.3	0.42	-0.11	1.29		
I16	0.011	.	-0.07	-0.3	0.165	0.26	-0.1	-0.06	-0.13	0.1	0.151	0.1	-0.13	-0.19	-0.348	1	0.18	-0.15	0.25	-0.4	0.08	0.44		
I17	0.057	.	-0.38	-0	-0.02	-0.2	-0.1	-0.24	0.04	-0	0.062	-0.2	-0.07	-0.1	-0.229	0.181	1	-0.15	-0.1	-0.17	0.19	-0.4		
I18	0.258	.	0.13	0.18	0.172	0.1	0.24	0.03	-0.04	0.2	0.058	-0	0.41	0.17	0.149	-0.15	-0.15	1	0.12	0.27	-0.43	2.69		
I19	0.169	.	0.015	-0.2	0.273	0.13	-0.2	0.09	0.08	0.1	-0	0.3	0.12	-0.19	-0.27	0.254	-0.12	0.12	1	-0.13	-0.17	1.31		
I20	-0.033	.	0.243	0.06	-0.35	-0.1	0.19	0.35	0.02	-0.1	-0.11	-0.1	0.25	0.33	0.418	-0.4	-0.17	0.27	-0.1	1	-0.14	1.51		
I21	-0.129	.	0.007	-0.2	0.105	0.07	-0.3	-0.04	-0.35	-0	0.243	0	-0.09	-0.28	-0.112	0.082	0.19	-0.43	-0.2	-0.14	1	-0.6		
																					25.3	Alfa=	0.497	

v1. Los usuarios de EPM., buscan siempre encontrar una persona amable que los asesore.

v2. Una persona que utiliza el sistema de buscapersonas de EPM debería recibir mensajes en cualquier sector de la ciudad.

v3. Los empleados de EPM, deberían ser más honestos en su trabajo

v4 Los empleados de EPM, no saben escuchar al cliente

v5. La mayor ventaja de EPM, frente a la competencia, es su imagen

v6. EPM, debería regalar al usuario el equipo de buscapersonas como lo otras empresas de la competencia.

v7. Los usuarios reclaman a EPM porque no saben como funciona el sistema de buscapersonas.

v8. El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes

v9. No es importante para el usuario de EPM la buena ortografía cuando le envían mensajes.

v10. El usuario de EPM debería exigir que el equipo de buscapersonas salga asegurado.

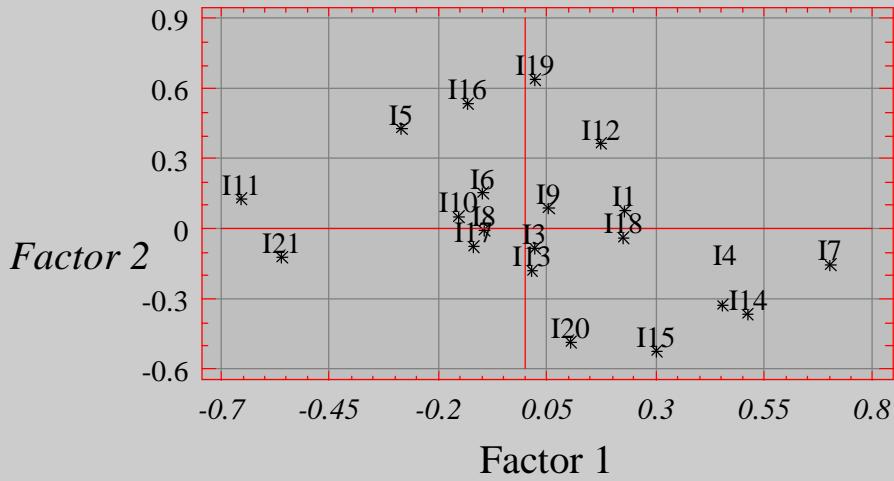
- v11. El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM
- v12. Los usuarios no seleccionan el sistema de buscapersonas de EPM por la facilidad de pago.
- v13. No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.
- v14. Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)
- v15. Los Clientes de buscapersonas de EPM, se quejan porque los mensajes no les llegan a tiempo
- v16. El sistema de buscapersonas de EPM, entrega los mensajes incompletos
- v17. Los empleados de EPM, no cometen errores
- v18. Los empleados de EPM, dan a sus clientes una atención personalizada
- v19. Los empleados de EPM, tienen conocimientos suficientes para contestar todas las preguntas de sus clientes
- v20. Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de EPM.
- v21. Los empleados de EPM, nunca están demasiado ocupados para no responder las preguntas de sus clientes

El alfa, llega a sólo un 0.49 para el total de la matriz, resultado bajo. Y de acuerdo a los comentarios del personal de campo, en aplicación del cuestionario los clientes presentaron las apreciaciones más desfavorables a EPM. y las opiniones menos corteses y por ende la menor disposición a atender a las encuestadoras.

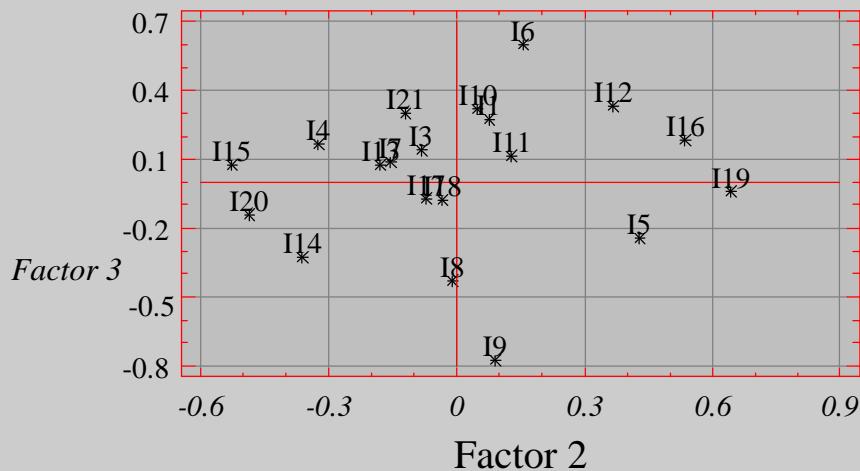
### 1.3.2 Planos

Sean seleccionadas las mayores de 0.3, que se observan en cada plano

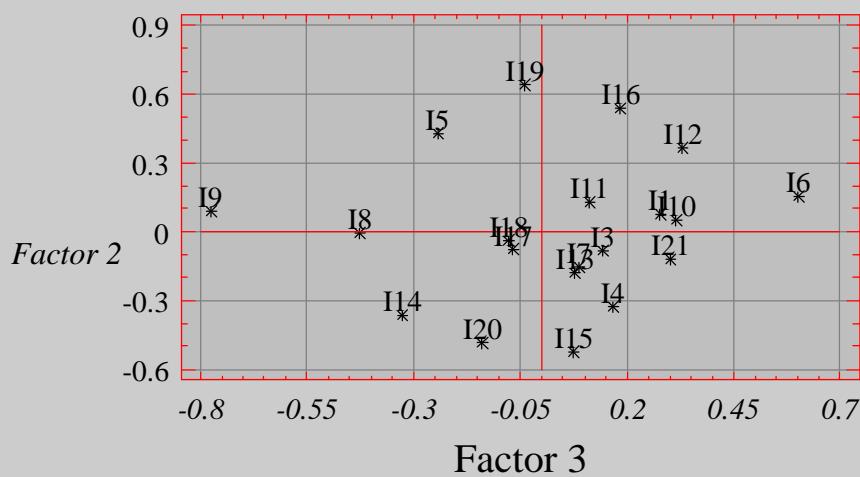
*Plot of Factor Loadings*  
BUSCAPERSONAS



*Plot of Factor Loadings*  
BUSCAPERSONAS



*Plot of Factor Loadings*  
BUSCAPERSONAS





### 1.3.3 Factores

	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>
V1	-0.08944	0.10207	0.44655
V3	-0.09263	0.25880	0.01592
V4	-0.52584	0.09487	0.24926
V5	0.57251	0.04091	-0.01020
V6	0.10822	-0.06929	0.65091
V7	-0.55602	0.29536	0.12148
V8	0.16986	0.55502	-0.37763
V9	0.16295	0.14284	-0.64165
V10	0.16419	0.09924	0.58875
V11	0.55339	-0.06371	0.32005
V12	0.10461	0.12733	0.29806
V13	-0.04097	0.62767	0.31476
V14	-0.51741	0.43833	-0.32465
V15	-0.55993	0.26604	0.06042
V16	0.42047	-0.22751	0.16681
V17	0.00315	-0.42612	-0.05110
V18	-0.04336	0.57390	0.27084
V19	0.49342	0.25181	0.10755
V20	-0.35133	0.46899	-0.13888
V21	0.16844	-0.45549	0.06599

Los valores mayores los tienen las variables

*V13. No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.*

*V18. Los empleados de EPM, dan a sus clientes una atención personalizada*

Para el servicio de buscapersonas se encontraron 3 factores, que son denominados así:

### **Factor 1. Comprensión del cliente.**

*Definición :* Es el esfuerzo de adaptar los procesos del servicio con base en las necesidades del cliente.

### **Variables**

*0.57-V5. La mayor ventaja de EPM, frente a la competencia, es su imagen*

*0.55-V11. El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM.*

*0.52-V4. Los empleados de EPM, no saben escuchar al cliente*

*0.49-V19. Los empleados de EPM, tienen conocimientos suficientes para contestar todas las preguntas de sus clientes*

*0.42-V16. El sistema de buscapersonas de EPM, entrega los mensajes incompletos*

*-0.35-V20. Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de EPM.*

*-0.51-V14. Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)*

-0.55-V7. Los usuarios reclaman a EPM porque no saben como funciona el sistema de buscapersonas.

-0.55-V15. Los Clientes de buscapersonas de EPM, se quejan porque los mensajes no les llegan a tiempo

## **Factor 2. Seguridad**

*Definición :* Es el conocimiento y las formas de atención de parte de los empleados, de modo que muestren al usuario disminución de errores en la transmisión de mensajes y que estos sean rápidos, para brindarle calidad en el servicio.

*Variables:*

0.62-V13. No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.

0.57-V18. Los empleados de EPM, dan a sus clientes una atención personalizada

0.55-V8. El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes

0.46-V20. Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de EPM.

0.46-V14. Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)

-0.42-V17. Los empleados de EPM, no cometan errores.

-0.45-V21. Los empleados de EPM, nunca están demasiado ocupados para no responder las preguntas de sus clientes.

### **Factor 3. Accesibilidad**

*Definición :* Facilidad para acceder y contactar con la empresa a cualquier nivel, con la debida simpatía y amabilidad.

*Variables:*

0.65- V6. EPM, debería regalar al usuario el equipo de buscapersonas como lo otras empresas de la competencia.

0.58-V10. El usuario de EPM debería exigir que el equipo de buscapersonas salga asegurado.

0.44-V1. Los usuarios de EPM, buscan siempre encontrar una persona amable que los asesore.

0.32-V11. El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM.

0.31-V13. No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.

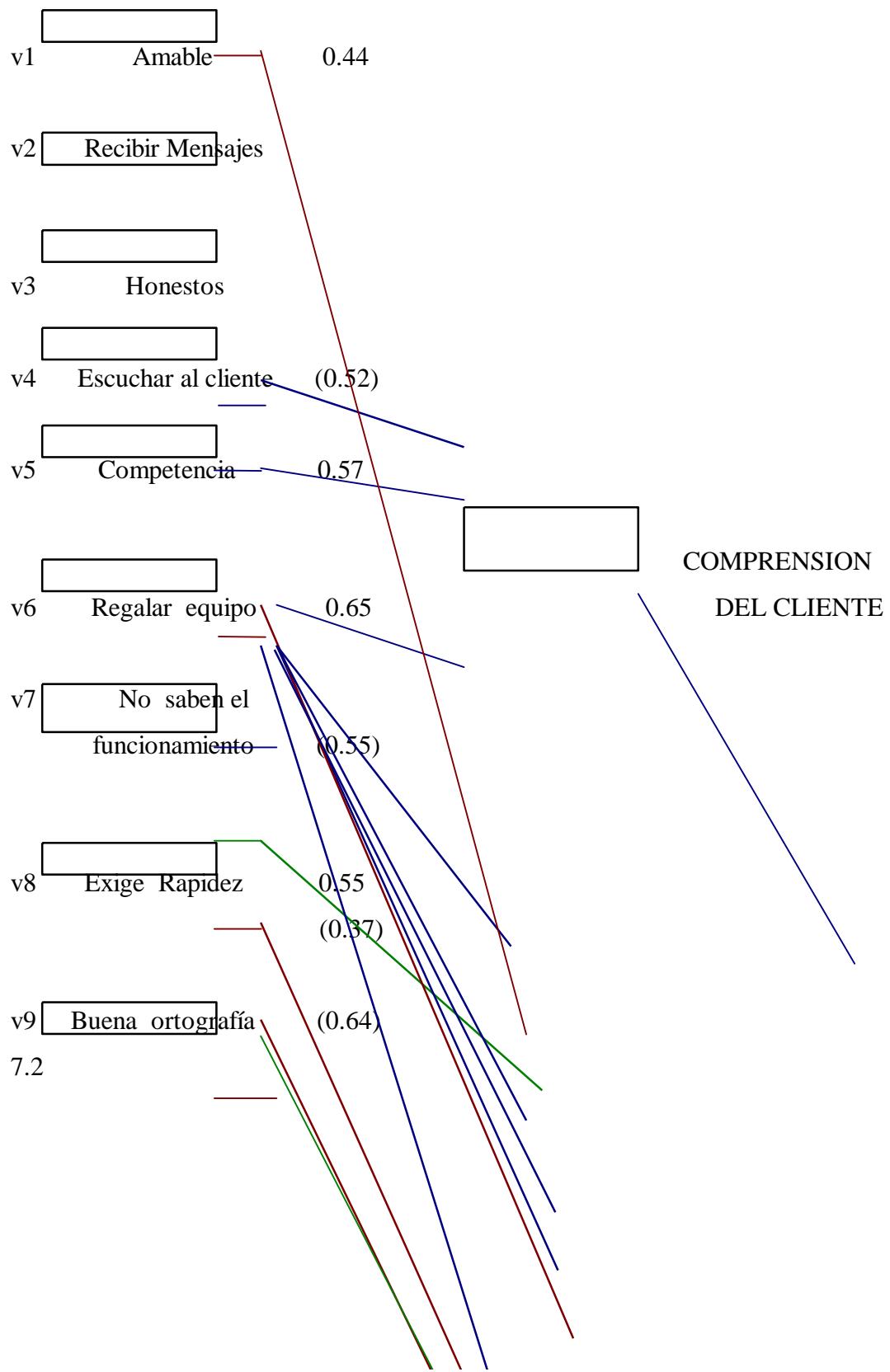
-0.32-V14. Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas).

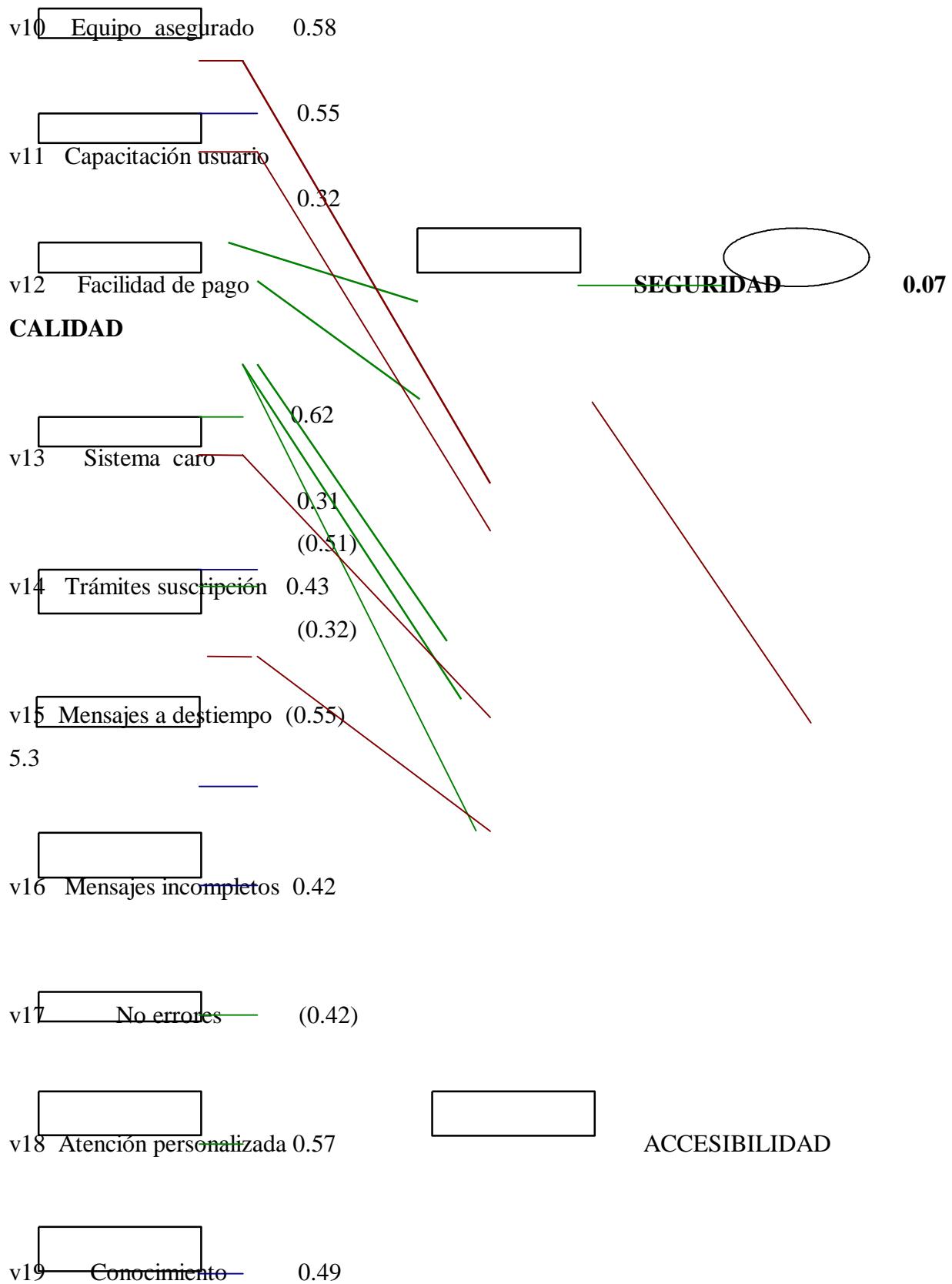
-0.37-V8. El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes

-0.64-V9. *No es importante para el usuario de EPM la buena ortografía cuando le envían mensajes.*

Los anteriores factores cubren el 40.2% de la variabilidad total.

## GRÁFICA DE LOSFACTORES DE CALIDAD DE BUSCAPERSONAS





para contestar

(0.35)



No cuentan en los factores las variables:

V13. *No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.*

V12. *Los usuarios no seleccionan el sistema de buscapersonas de EPM por la facilidad de pago*

V2. *Una persona que utiliza el sistema de buscapersonas de EPM debería recibir mensajes en cualquier sector de la ciudad.*

De los tres factores, el de seguridad no es de importancia para el resultado total de calidad.

## 1.4 CUESTIONARIO DE GRANDES CLIENTES

### 1.4.1 Matriz

Grandes Clientes

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24		
I1	1	0.32	0.012	-0	0.116	0.19	0.03	0.27	0.2	0.3	-0.05	0.1	0.06	-0.09	0.141	0.173	0.33	0.16	0	-0.05	-0	0.02	-0.031	-0.02	3.121	
I2	0.316	-1	-0.25	0.55	0.104	-0.2	0.05	0.27	0.35	0	0.334	-0.1	-0.13	0.43	-0.108	-0.02	0.13	0.42	0.35	0.09	-0.41	-0.4	-0.133	-0.52	2.185	
I3	0.012	-0.2	-1	-0.3	-0.08	0.16	0.03	-0.08	-0.23	-0	-0.28	0	0.11	-0.31	0.224	0.172	0.16	-0.16	-0.2	-0.03	0.28	0.37	0.071	0.432	1.102	
I4	-0.002	0.55	-0.33	1	0.187	-0.4	0.14	0.21	0.29	-0.1	0.453	-0.2	-0.27	0.67	-0.287	-0.35	-0.24	0.35	0.45	-0.03	-0.62	-0.5	-0.205	-0.64	0.137	
I5	0.116	0.1	-0.08	0.19	-1	0.12	0.15	0.12	0.25	0.2	0.06	0.2	0.06	0.15	0.221	0.078	0.11	0.09	0.18	0.18	-0.08	0.02	0.059	0.035	3.525	
I6	0.193	-0.2	0.163	-0.4	0.115	1	0.07	0.08	-0.06	0.2	-0.29	0.2	0.17	-0.32	0.309	0.339	0.29	-0.08	-0.2	0.02	0.3	0.18	0.005	0.48	2.623	
I7	0.025	0.05	0.032	0.14	0.15	0.07	1	0.13	-0.04	0.1	0.093	0.2	0.16	0.08	0.077	0.058	0.19	0.12	0.04	0.09	-0.06	0.1	0.026	0.042	2.813	
I8	0.271	0.27	-0.08	0.21	0.116	0.08	0.13	-1	0.21	0.2	0.206	0.1	0.09	0.16	0.074	0.039	0.2	0.22	0.15	0.08	-0.14	-0.1	0.027	-0.08	3.325	
I9	0.202	0.35	-0.23	0.29	0.25	-0.1	-0	0.21	1	0.3	0.258	0.1	-0.06	0.27	0.055	0.095	0.1	0.22	0.29	0.12	-0.21	-0.2	-0.014	-0.18	3.084	
I10	0.266	0.04	-0.03	-0.1	0.205	0.23	0.09	0.15	0.29	-1	-0.01	0.2	0.27	-0.13	0.325	0.282	0.27	0.04	0.1	0.13	0.14	0.4	0.125	0.298	4.613	
I11	-0.046	0.33	-0.28	0.45	0.06	-0.3	0.09	0.21	0.26	-0	1	-0.1	-0.17	0.46	-0.199	-0.17	-0.15	0.24	0.24	0	-0.58	-0.2	-0.247	-0.39	0.565	
I12	0.074	-0.1	0.031	-0.2	0.201	0.18	0.16	0.07	0.12	0.2	-0.07	1	0.21	-0.22	0.259	0.2	0.32	-0.06	-0.1	0.13	0.31	0.29	-0.003	0.377	3.404	
I13	0.06	-0.1	0.113	-0.3	0.057	0.17	0.16	0.09	-0.06	0.3	-0.17	0.2	1	-0.25	0.296	0.298	0.29	-0.02	-0.1	0.11	0.37	0.42	0.172	0.511	3.582	
I14	-0.087	0.43	-0.31	0.67	0.15	-0.3	0.08	0.16	0.27	-0.1	0.461	-0.2	-0.25	1	-0.282	-0.35	-0.29	0.27	0.43	-0.07	-0.56	-0.4	-0.081	-0.54	-0.022	
I15	0.141	-0.1	0.224	-0.3	0.221	0.31	0.08	0.07	0.06	0.3	-0.2	0.3	0.3	-0.28	1	0.36	0.36	-0.05	-0	0.25	0.41	0.17	0.114	0.375	4.057	
I16	0.173	-0	0.172	-0.3	0.078	0.34	0.06	0.04	0.1	0.3	-0.17	0.2	0.3	-0.35	0.36	1	0.33	0.02	-0.1	0.29	0.57	0.3	0.272	0.526	4.417	
I17	0.326	0.13	0.16	-0.2	0.114	0.29	0.19	0.2	0.1	0.3	-0.15	0.3	0.29	-0.29	0.361	0.332	1	0.15	-0	0.06	0.28	0.38	0.064	0.339	4.64	
I18	0.161	0.42	-0.16	0.35	0.087	-0.1	0.12	0.22	0.22	0	0.244	-0.1	-0.02	0.27	-0.048	0.021	0.15	1	0.26	0.04	-0.19	-0.3	0.013	-0.24	2.541	
I19	0.001	0.35	-0.18	0.45	0.178	-0.2	0.04	0.15	0.29	0.1	0.237	-0.1	-0.12	0.43	-0.044	-0.1	-0.03	0.26	1	0.07	-0.36	-0.4	-0.075	-0.34	1.651	
I20	-0.045	0.09	-0.03	-0	0.177	0.02	0.09	0.08	0.12	0.1	0	0.1	0.11	-0.07	0.251	0.288	0.06	0.04	0.07	1	0.3	0.11	0.41	0.24	3.543	
I21	-0.001	-0.4	0.277	-0.6	-0.08	0.3	-0.1	-0.14	-0.21	0.1	-0.58	0.3	0.37	-0.56	0.41	0.567	0.28	-0.19	-0.4	0.3	1	0.33	0.37	0.611	2.076	
I22	0.017	-0.4	0.367	-0.5	0.021	0.18	0.1	-0.11	-0.24	0.4	-0.2	0.3	0.42	-0.43	0.173	0.299	0.38	-0.26	-0.4	0.11	0.33	1	0.247	0.469	2.257	
I23	-0.031	-0.1	0.071	-0.2	0.059	0.01	0.03	0.03	-0.01	0.1	-0.25	0	0.17	-0.08	0.114	0.272	0.06	0.01	-0.1	0.41	0.37	0.25	1	0.388	2.574	
I24	-0.021	-0.5	0.432	-0.6	0.035	0.48	0.04	-0.08	-0.18	0.3	-0.39	0.4	0.51	-0.54	0.375	0.526	0.34	-0.24	-0.3	0.24	0.61	0.47	0.388	1	3.173	
																									64.986	0.78656674

V1. Los EPM no deberían ser tan lentos en el proceso de Instalación de los servicios.

V2. Cuando hay problemas técnicos en el proceso de instalación de los servicios, las EPM deberían ser mucho más claras al informar a los usuarios lo que pasa.

V3. En las EPM a los grandes usuarios se les da el mismo trato que a los pequeños.

V4. Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el tiempo.

V5. Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la Competencia.

V6. Los servicios de EPM, no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos.

V7. En EPM, deberían haber mucha más disponibilidad de productos para que el usuario pueda escoger entre diferentes marcas.

V8. Los reclamos de los usuarios a EPM, son siempre por mala instalación de los equipos.

V9. Algunos empleados de EPM, actúan como si fuera la única empresa de telecomunicaciones de Colombia.

V10. Los usuarios dicen que en la EPM hay trámites innecesarios

V11. Los usuarios exigen demasiado porque se trata de las EPM.

V12. Los usuarios no deberían seleccionar a EPM, sólo por la Imagen de empresa líder en telecomunicaciones.

V13. El usuario de EPM, desconoce el uso del servicio de los Equipos.

V14. El usuario estaría satisfecho, si le explican las ventajas y desventajas del producto.

V15. Los usuarios se retiran de EPM, porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones.

V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.

V17. Los funcionarios de EPM deberían ser mucho más amables con los usuarios.

V18. Los empleados deberían estar más informados sobre los nuevos productos que ofrece EPM, para orientar a los usuarios.

V19. Los usuarios dicen "hace falta en EPM una restructuración administrativa".

V20. Los usuarios de RDSI se quejan frecuentemente por ruido e interferencia.

V21. En el sistema RDSI hay demasiada demora en el restablecimiento del servicio.

V22. Los clientes seleccionan RDSI en EPM, porque tienen las tarifas más económicas del mercado.

V23. Los clientes de RDSI, se quejan porque la línea se cae frecuentemente

V24. Los enlaces de RDSI son muy lentos,

El valor de alfa en este caso para los grandes clientes es de 0.78, que se considera alto, al igual que el mayor valor individual de las relaciones entre los artículos siguientes, que es de 0.67.

*V4. Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el tiempo.*

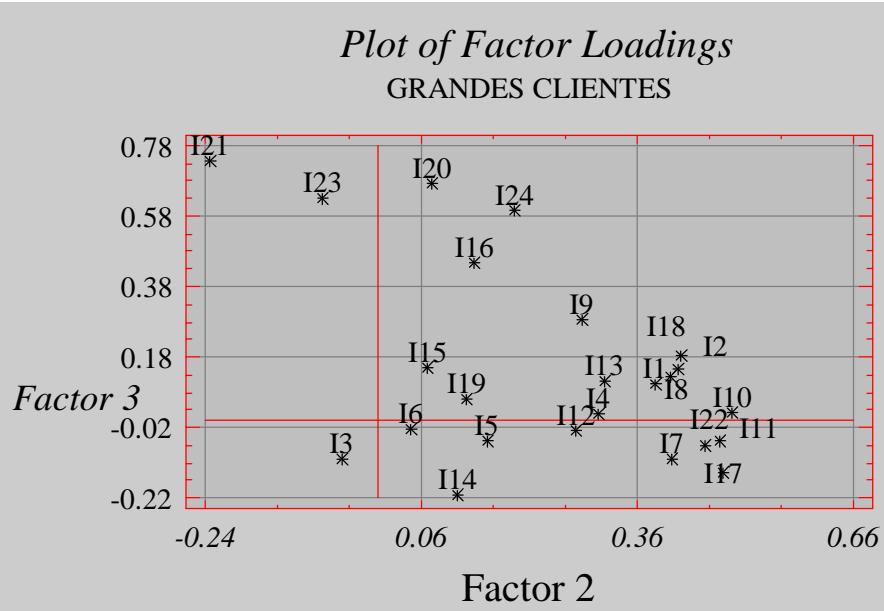
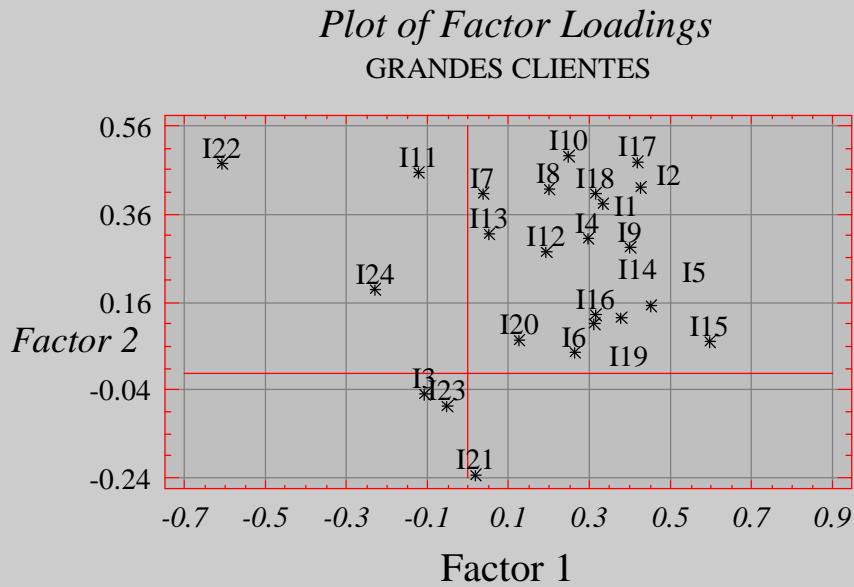
*V14. El usuario estaría satisfecho, si le explican las ventajas y desventajas del producto.*

Para comprender estos datos, es necesario recordar que los entrevistados son personas, conocedoras de la tecnología y su profesión colabora a la consistencia de repuestas y manejo del cuestionario, que tiende a la similitud entre las opiniones ya que están mediatizadas por la racionalidad.

De otra parte es importante anotar que del cuestionario se pretendía diferenciar de las variables 20 a 24 para los usuarios específicos de RDSI y entre sus variables específicas se dieron valores de 0.61 entre V21 “En el sistema RDSI hay demasiada demora en el establecimiento del servicio”, que es redundante con V24 “Los enlaces de RDSI son muy lentos” y las V22 “los clientes seleccionan RDSI en E.P.M. porque tienen las tarifas más económicas del mercado” y la V24 “Los enlaces de RDSI son muy lentos” (0.47).

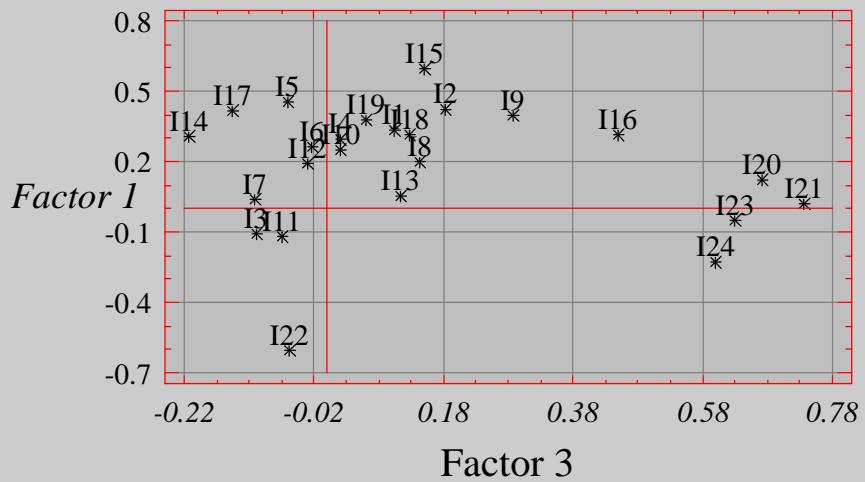
#### **1.4.2 Planos**

El punto de 0.3, es la línea definitiva para seleccionar los valores para tratar en las dimensiones como se puede observar en estos planos y comprobar en el aparte siguiente.





*Plot of Factor Loadings*  
GRANDES CLIENTES



### 1.4.3 Factores

	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>
V1	0.27425	0.47085	-0.11967
V2	0.77677	-0.12712	-0.07488
V3	-0.63951	0.14777	0.02662
V4	0.82413	-0.32633	-0.22828
V5	0.31484	0.40454	0.15297
V6	-0.36261	0.63489	-0.04117
V7	-0.02647	0.20502	-0.11150
V8	0.51947	0.31954	0.00696
V9	0.61239	0.14066	0.18081
V10	0.01571	0.68621	0.14325
V11	0.71611	-0.06001	-0.19347
V12	-0.13340	0.61556	0.13261
V13	-0.40576	0.41530	0.25895
V14	0.71037	-0.33038	-0.17500
V15	-0.27471	0.50165	0.32553
V16	-0.30160	0.59484	0.47200
V17	-0.27343	0.77213	0.03555
V18	0.46551	-0.01879	-0.00035
V19	0.62776	-0.13306	0.01578

V20	0.16858	0.06281	0.76747
V21	-0.52558	0.18654	0.58778
V22	-0.45741	0.33286	0.20588
V23	-0.07166	-0.06451	0.76849
V24	-0.52721	0.36415	0.48684

De esta matriz, se forman tres factores en cuya constitución no se eliminan variables.

### **Factor 1. Comunicación.**

*Definición :* Comprende este factor, además del manejo de un lenguaje claro y antetodo la empresa debe estar dispuesta a escuchar a sugerencia y quejas, la comunicación siempre es de doble vía, debe existir retroalimentación.

*Variables:*

*0.82-V4. Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el tiempo.*

*0.77-V2. Cuando hay problemas técnicos en el proceso de instalación de los servicios, las EPM deberían ser mucho más claras al informar a los usuarios lo que pasa.*

*0.71-V11. Los usuarios exigen demasiado porque se trata de las EPM.*

*0.71-V14. El usuario estaría satisfecho, si le explican las ventajas y desventajas producto*

*0.61-V9. Algunos empleados de EPM, actúan como si fuera la única empresa de telecomunicaciones de Colombia.*

*0.61-V19. Los usuarios dicen "hace falta en EPM una reestructuración administrativa*

*0.51-V8. Los reclamos de los usuarios a EPM, son siempre por mala instalación de los equipos.*

*0.46-V18. Los empleados deberían estar más informados sobre los nuevos productos que ofrece EPM, para orientar a los usuarios.*

*0.31-V5. Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la Competencia.*

*-0.30-V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.*

.

-0.36-V6. Los servicios de EPM, no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos.

-0.40-V13. El usuario de EPM, desconoce el uso del servicio de los Equipos

-0.45-V22. Los clientes seleccionan RDSI en EPM, porque tienen las tarifas más económicas del mercado.

-0.52-V24. Los enlaces de RDSI son muy lentos,

-0.52-V21. En el sistema RDSI hay demasiada demora en el restablecimiento del servicio.

-0.63-V3. En las EPM a los grandes usuarios se les da el mismo trato que a los pequeños.

## **Factor 2. Comprensión del cliente**

*Definición :* Es el esfuerzo de adaptar los procesos del servicio con base en las necesidades del cliente.

*Variables:*

0.77-V17. Los funcionarios de EPM deberían ser mucho más amables con los usuarios.

0.68-V10. Los usuarios dicen que en la EPM hay trámites innecesarios

0.63-V6. Los servicios de EPM, no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos.

*0.61-V12. Los usuarios no deberían seleccionar a EPM, sólo por la Imagen de empresa líder en telecomunicaciones.*

*0.59-V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.*

*0.50-V15. Los usuarios se retiran de EPM, porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones*

*0.47-V1. Los EPM no deberían ser tan lentos en el proceso de Instalación de los servicios.*

*0.41-V13. El usuario de EPM, desconoce el uso del servicio de los Equipos.*

*0.40-V5. Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la Competencia.*

*0.36-V24. Los enlaces de RDSI son muy lentos*

*0.33-V22. Los clientes seleccionan RDSI en EPM, porque tienen las tarifas más económicas del mercado.*

*0.31-V8. Los reclamos de los usuarios a EPM, son siempre por mala instalación de los equipos.*

*-0.32-V4. Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el tiempo.*

*-0.33-V14. El usuario estaría satisfecho, si le explican las ventajas y desventajas del producto.*

### **Factor 3. Capacidad de Respuesta.**

*Definición :* Disposición y voluntad de los empleados para responder a los clientes en sus requerimientos técnicos y de atención de manera inmediata, para solucionar los problemas de manera sincera.

*Variables:*

*0.76-V23. Los clientes de RDSI, se quejan porque la línea se cae frecuentemente*

*0.76-V20. Los usuarios de RDSI se quejan frecuentemente por ruido e interferencia.*

*0.58-V21. En el sistema RDSI hay demasiada demora en el restablecimiento del servicio.*

*0.48-V24. Los enlaces de RDSI son muy lentos*

*0.47-V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.*

*0.32-V15. Los usuarios se retiran de EPM., porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones.*

Con estos factores se cubre el 35.6% de la variabilidad del cuestionario.

En la siguiente gráfica, para el caso de sólo analizar las 19 primeras variables que son comunes a todos los servicios de grandes clientes, el cuestionario posible podría estar constituido por las 19 primeras variables. Esto puede explicarse en las características de las personas como usuarios.

I1  Lentos 0.47

### GRANDES CLIENTES

I2  Informar 0.77

I3  Trato (0.63)

I4  Disponibilidad 0.82  
(0.32)

I5  Las tarifas 0.3  
0.40

I6  La atención (0.36)

I7  Marcas

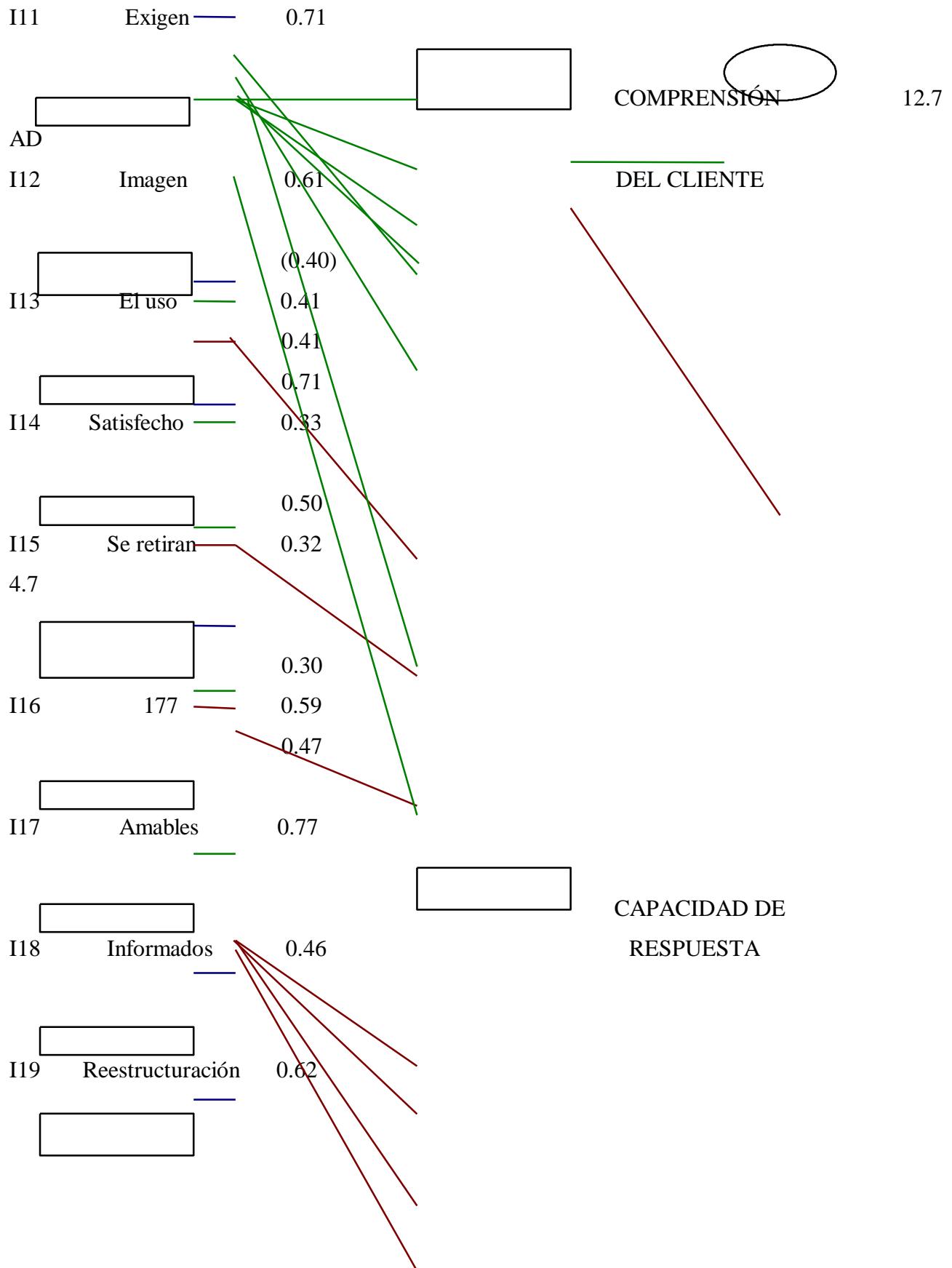
I8  Instalación 0.51  
0.31

10.5  
I9  Unica 0.61

I10  Trámites 0.68

GRAFICA DE LOS FACTORES DE LA CALIDAD DE

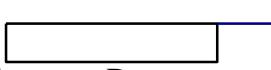
COMUNICACIÓN



I20 Quejas 0.76

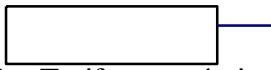


I21 Demora (0.52)



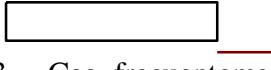
0.58

I22 Tarifas económicas (0.45)

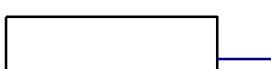


0.33

I23 Cae frecuentemente 0.76



I24 Muy lento 0.52  
— 0.36  
— 0.48



0.52

— 0.36



0.48

## **2. RESULTADOS DE INVESTIGACION TÍPICA**

### **2.1 Telefonía Básica**

#### **2.1.1 *Ficha técnica***

N = 10.771

---

n = 329

---

Muestreo estratificado por servicios

---

E = 0.004                    K = 95.45%

---

Cuestionario escala likert - entrevista  
personal.

---

Fecha : Septiembre 14-30 de 1.998

#### **2.1.2 *Análisis de los factores***

El cuestionario para el servicio de telefonía básica, como se recuerda es de 24 variables, frente a las cuales el encuestado debía reaccionar escogiendo una respuesta entre:

1. *Totalmente en desacuerdo*
2. *Parcialmente en desacuerdo*
3. *Dudoso o indeciso.*
4. *Parcialmente de acuerdo*
5. *Totalmente de acuerdo.*

Alternativas que tenía escritas en una tarjeta, la cual se entregó al entrevistado para que manejara durante la entrevista.

Del total de 24 variables al someterse al análisis estadístico, quedaron 21, que por efecto del análisis de factores se agrupan en los siguientes tres factores de la calidad:

### **% Factor: Capacidad de respuesta**

*Definición : Es la disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y suministrarles un servicio rápido.*

		<b>PERFIL</b>					
Var.	<b>DESCRIPCIÓN</b>	1	2	3	4	5	<u>X</u>

V3	<i>Sería importante para los usuarios de EPM tener una atención rápida.</i>				X		4.8	
V5	<i>Los usuarios de EPM deberían tener una atención más individualizada.</i>		X		X		3.9	
V10	<i>Individualizada.</i>						4.2	
V12	<i>Los trasladados de línea deben ser más rápidos.</i>			X			4.8	
V13	<i>El usuario debería recibir una respuesta clara ante un reclamo.</i>				X		4.6	
V15	<i>EPM. No debería crear expectativas en el usuario sino las va a cumplir EPM debería rebajar las tarifas</i>				X		4.6	
V16	<i>(Cuando hay un reclamo) el usuario debería tener una explicación clara de por qué no hay líneas disponibles.</i>			X			4.5	
V17	<i>A los usuarios se les debería aclarar la fecha de instalación de su teléfono.</i>			X			4.6	
V20	<i>Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM muchas veces no atienden sus llamadas.</i>						3.1	
V21	<i>Al usuario de EPM debería dársele más información de los servicios nuevos que se ofrecen.</i>				X		4.6	

V22	<i>El usuario debería exigir una respuesta rápida a las solicitudes de instalaciones nuevas.</i>					X	4.6
V23	<i>El usuario pierde credibilidad en los servicios de EPM, cuando hay demora en la aprobación de la solicitud.</i>					X	4.0
V24	<i>Los usuarios deberían exigir que los empleados de EPM. sean personas educadas</i>					X	4.8

Sobran las palabras. Sólo en cuanto a la atención de llamarlas, el usuario se muestra dudoso.

**Factor:** profesionalismo

*Definición: Trata de que los empleados tengan las habilidades y el conocimiento necesario para la prestación del servicio.*

		PERFIL					
Var.	DESCRIPCION	1	2	3	4	5	X

V2	<i>Los usuarios no creen que las EPM. Tengan una gran imagen.</i>	X						1.8
V4	<i>La amabilidad de los empleados de las EPM no es tan Importante para los usuarios.</i>		X					1.5
V8	<i>No es importante para los usuarios de EPM una buena comunicación con los empleados.</i>		X					1.6
V9	<i>Los empleados de las EPM son ineficientes</i>		X	X				2.0
V11	<i>La prontitud en el servicio para el usuario de EPM no es un factor importante</i>			X				1.5
V14	<i>El usuario dice "cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene EPM"</i>			X	X			2.3
V19	<i>No es importante para el usuario que el servicio sea eficiente</i>				X			1.4
V20	<i>Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM muchas veces no atienden sus llamadas.</i>				X			3.1

Los usuarios se reafirman en la necesidad de prontitud y en la eficiencia. Y de manera grave en la atención a sus llamadas (3.1).

Sin embargo, estiman la imagen de E.P.M. grande y que se perderá con la competencia (2.3). Se cree en la eficiencia de los empleados, con los cuales desean una buena comunicación.

## Factor : Comprensión del Cliente

*Definición :* El esfuerzo de adaptar los procesos del servicio con base en las necesidades del cliente.

Var.	DESCRIPCION	PERFIL					$\bar{X}$
		1	2	3	4	5	
V6	<i>La gente utiliza la telefonía básica, porque hay facilidad de pago</i>			X			3.9
V7	<i>La gente utiliza la telefonía básica, porque se daña poco</i>		X				3.9
V8	<i>No es importante para los usuarios de EPM. una buena comunicación con los empleados..</i>		X	X			3.6
V14	<i>El usuario dice “cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene E.P.M.”</i>	X		X			2.3
V18	<i>El usuario cree que con llenar la solicitud obtendrá inmediatamente el servicio.</i>			X			3.2
V23	<i>El usuario pierde credibilidad en los servicios de E.P.M., cuando hay demora en la aprobación de la solicitud</i>			X	X		4.0

--	--	--	--	--	--	--	--	--

En general, el usuario está parcialmente de acuerdo en que se adapte el servicio a sus necesidades (3.6) y de nuevo, creen que al llegar la competencia la imagen de EPM, no se perderá (2.3).

Para los usuarios la telefonía básica se usa por su precio y su poco daño (3.9). Y pierde credibilidad en cuanto a la demora de aprobación de solicitudes (4.0). La importancia en la comunicación de los empleados, sigue constante (3.6).

## 2.2 Internet

### .2.2.1 *Ficha Técnica*

N = 15.780

---

N = 67

---

Muestreo estratificado por servicios

E = 0.004                            K = 95.45%

---

Cuestionario escala likert - entrevista

personal

---

Fecha : Septiembre 14-30 de 1.998

## 2.2.2 Análisis de los factores

Del total de 17 variables después de los análisis estadísticos, quedaron 12, para constituir los siguientes tres factores:

### % Factor: Compromiso

*Definición :* Es la actitud positiva y disposición de los empleados para responder a los clientes en sus requerimientos técnicos y de atención, de manera inmediata y personalizada para solucionar los problemas de manera sincera.

Var.	DESCRIPCION	PERFIL					$\bar{X}$
		1	2	3	4	5	

V6	<i>En el servicio de Internet de E.P.M., se debería mejorar la atención a los clientes</i>				X				3.4
V7	<i>Los clientes de Internet no acatan las órdenes de los empleados de E.P.M.</i>								4.0
V14	<i>Cuando un cliente de Internet tiene un problema, los empleados de E.P.M., muestran un sincero Interés para solucionarlo.</i>		X			X			4.2
V15	<i>Los empleados de E.P.M., dan a sus clientes una atención individualizada.</i>					X			4.2
V16									4.1
V17	<i>Los empleados de E.P.M., concluyen el trabajo en el El tiempo prometido</i> <i>Los empleados de E.P.M., tienen conocimientos suficientes Para responder a las preguntas de los clientes</i>		X						2.5

El factor compromiso se inclinación suave hacia un servicio con buena voluntad para ayudar a los usuarios. Y en las variables que lo componen podemos observar que los empleados de EPM dan una atención personalizada (4.2) y al hacerlo muestran un interés sincero por ayudar a solucionar los problemas (4.2).

Más parece ser que si bien el empleado de EPM concluye su trabajo en el tiempo prometido (4.0), no por ello los clientes acatan sus órdenes (4.0).

De otra parte, el punto flojo del factor es el conocimiento suficiente de los empleados (2.3), que se expresa en la mayoría de la atención a los clientes (3.4).

## % Factor : Soporte Técnico

*Definición :* Capacidad interna para atender y transmitir confianza al cliente que el servicio adquirido está dentro de los límites normales de calidad, eficiencia y competitividad del medio.

Var.	DESCRIPCION	PERFIL					$\bar{X}$
		1	2	3	4	5	
V5	<i>El cliente de Internet de E.P.M., abandona el servicio por encontrar algo mejor.</i>			X			2.6
V9	<i>El servicio de Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar</i>			X			3.4
V10	<i>La conexión en el sistema de Internet debería ser más rápida.</i>				X		4.2
VI	<i>El cliente confía en el sistema de Internet de E.P.M.</i>			X			3.7

En este factor en la combinación de los artículos, vemos que en detalle, la conexión en el sistema de internet debería ser más rápido (4.2), aunque el cliente confía en el sistema EPM (3.7). Y si el

cliente estima que el servicio tiene muchos problemas (3.4) no por ello, ésta decidido a abandonar a EPM (2.6).

### % Factor: Seguridad

*Definición:* Es el conocimiento y las formas de atención de parte de los empleados de modo que muestren al usuario disminución de riesgos y en el manejo de equipo y darle respaldo ha que lo adquirido esta dentro de las normas de calidad.

Var.	DESCRIPCION	PERFIL					$\bar{X}$
		1	2	3	4	5	
V8	<i>El cliente de Internet exige a E.P.M., que el servidor no se caiga</i>				X		4.1
V9	<i>El servicio de Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar</i>			X			3.4
V11	<i>E.P.M., es una empresa seria y responsable</i>	X					1.6

De los tres factores es el que tiene más baja calificación, justo en el punto de indecisión. Y dentro de sus componentes encontramos que los clientes exigen que el servidor no se caiga (4.3), lo que le revela que existen problemas técnicos por solucionar (3.4), lo que refleja que ellos están en total desacuerdo en que EPM es una empresa seria y responsable (1.6).

## 2.3 Buscapersonas

### 2.3.1 *Ficha técnica*

N = 9.081

---

n = 40

---

Muestreo estratificado por servicio

---

E = 0.004                    K = 95.45%

---

Cuestionario escala likert - entrevista  
personal

---

Fecha : Septiembre 14-30 de 1.998

### **2.3.2 Análisis de los factores.**

Para este servicio se considero al inicio un cuestionario de 21 variables, las que después de los procesos estadísticos se redujeron a 18, ly que se agrupan en tres factores, los cuales se comportaron así:

#### **% Factor: Comprensión del cliente.**

*Definición:* Es el esfuerzo de adaptar los procesos del servicio con base en las necesidades del cliente.

		<b>PERFIL</b>					
Var.	DESCRIPCION	1	2	3	4	5	X

V5	<i>La mayor ventaja de E.P.M., frente a la competencia, es su imagen</i>				X		4.5
V11	<i>El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM</i>			X			4.0
V16	<i>El sistema de buscapersonas de E.P.M., entrega los mensajes incompletos</i>				X		4.2
V19	<i>Los empleados de E.P.M., tienen conocimientos suficientes para contestar todas las preguntas de sus clientes</i>						4.0
V4	<i>Los empleados de E.P.M., no saben escuchar al cliente</i>			X			1.9
V7	<i>Los usuarios reclaman a EPM porque no saben como funciona el sistema de buscapersonas.</i>						2.2
V14	<i>Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)</i>	X					1.9

V15	<i>Los Clientes de buscapersonas de E.P.M., se quejan porque los mensajes no les llegan a tiempo</i>			X					2.3
V20	<i>Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de E.P.M.</i>			X					2.6

Este factor que abarca la principal tarea que debe realizar una empresa que se orienta a las necesidades, tiende a una indecisión. Ya en el campo de las variables en particular, la que mayor calificación tiene (4.5) que tiene que ver con la ventaja competitiva de EPM, que es su imagen. En el servicio, el cliente reconoce que los empleados EPM tienen conocimientos suficientes para contestar las preguntas (4.0) y además que es escuchado, ya que tiene en esta variable (1.9) preguntado en negativo y está disponible para recibir capacitación (4.0).

El sistema de servicio es considerado que no tiene tanto trámite (1.9) y frente a las expectativas creadas estas son de indecisión (2.6) (conformismo).

Se destaca que los mensajes llegan a tiempo (2.3 en negativo), pero el punto negro está en que llegan incompletos (4.2).

## **% Factor: Seguridad**

*Definición:* Es el conocimiento y las formas de atención de parte de los empleados, de modo que muestren al usuario disminución de errores en la transmisión de mensajes y que estos sean rápidos, para brindarle calidad en el servicio.

		<b>PERFIL</b>					
Var.	<b>DESCRIPCIÓN</b>	1	2	3	4	5	X

V8	<i>El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes</i>				X			4.0
V13	<i>No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.</i>				X			3.5
V14	<i>Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)</i>	X			X			1.9
V18	<i>Los empleados de E.P.M., dan a sus clientes una atención personalizada</i>		X		X			3.3
V20	<i>Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de E.P.M.</i>		X		X			2.6
V17	<i>Los empleados de E.P.M., no cometen errores</i>			X				2.2
V21	<i>Los empleados de E.P.M., nunca están demasiado ocupados para no responder las preguntas de sus clientes</i>				X			3.1

En general el anterior gráfico muestra una posición de duda frente al total de las variables del factor, que la seguridad.

Ya al interior del factor encontramos esa misma duda con respecto a la atención personalizada (3.3) y a las expectativas creadas por el servicio (2.6) y a la situación, de que nunca los empleados de EPM están demasiados ocupados para responder a la ocupación de los clientes (3.1).

Se reconoce que los trámites son muchos en sólo 1.9 y que los empleados no comenten errores en 2.2.

El sistema de buscapersonas EPM se considera caro (3.5) y además el cliente exige demasiada rapidez, cuando se le envían mensajes (4.0).

### **% Factor: Accesibilidad**

*Definició :* Facilidad para acceder y contactar con la empresa a cualquier nivel, con la debida simpatía y amabilidad.

		<b>PERFIL</b>					
Var.	<b>DESCRIPCION</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>X</b>

VI	<p><i>Los usuarios de E.P.M., buscan siempre encontrar una persona amable que los asesore.</i></p>					X		4.8
V6	<p><i>E.P.M., debería regalar al usuario el equipo de buscapersonas como lo otras empresas de la competencia.</i></p>				X			4.1
V10	<p><i>El usuario de EPM debería exigir que el equipo de buscapersonas salga asegurado.</i></p>			X				4.5
V11	<p><i>El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM</i></p>				X			4.0
V13	<p><i>No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.</i></p>		X					3.5
V18	<p><i>Los empleados de E.P.M., dan a sus clientes una atención personalizada</i></p>		X					4.0
V19	<p><i>Los empleados de E.P.M., tienen conocimientos suficientes para contestar todas las preguntas de sus clientes</i></p>		X					3.9
V8	<p><i>El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes</i></p>			X				4.0
V9	<p><i>No es importante para el usuario de EPM la buena ortografía cuando le envían mensajes.</i></p>	X						2.3
V14	<p><i>Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer</i></p>			X				3.9

--	--	--	--	--	--	--	--

Aparece en este factor que explica la accesibilidad, que generalmente la gente está parcialmente de acuerdo.

De las variables, se destaca la que se refiere a los conocimientos de los empleados de EPM, para responder a las preguntas de sus clientes que sólo tiene un 2.3, (parcialmente en desacuerdo), al igual que la importancia que tiene para ellos la ortografía (2.3). Lo que contrasta con el 4.8 de la búsqueda de una persona amable que asesore al cliente.

Al usuario del servicio le va bien en cuanto que esta parcialmente de acuerdo que le regalen el equipo (4.1), que salga éste asegurado (4.5) de recibir capacitación a la cual esta dispuesto (4.0) y que sean muy rápidas cuando se le envíen mensajes (4.0).

En cuanto a las otras variables, vemos que la atención personalizada es calificada con 4.0 y el reclamo por los precios del sistema se sitúa en 3.5

## 2.4 Grandes Clientes

### 2.4.1 *Ficha técnica*

$$N = 158$$

---


$$n = 200$$

Muestreo estratificado por servicios

E = 0.004

K = 95.45%

---

Cuestionario escala likert - entrevista  
personal

---

Fecha : Septiembre 14-30 de 1.998

#### **2.4.2 *Análisis de los factores***

Para el caso de los grandes clientes se probaron 27 o variables y después de los procedimientos estadísticos de validación se redujeron a 22 variables de los factores, que también para el caso son tres:

##### **% Factor: Comunicación.**

*Definición:* Comprende este factor, además del manejo de un lenguaje claro y ante todo la empresa debe estar dispuesta a escuchar a sugerencia y quejas, la comunicación siempre es de doble vía, debe existir retroalimentación.

		<b>PERFIL</b>					
Var.	DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5	X

V2	<i>Cuando hay problemas técnicos en el proceso de instalación de los servicios, las EPM deberían ser mucho más claras al informar a los usuarios lo que pasa.</i>			X				3.5
V4	<i>Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el tiempo.</i>		X			X		4.4
V5	<i>Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la competencia.</i>			X				3.9
V8	<i>Los reclamos de los usuarios a E.P.M., son siempre por mala instalación de los equipos.</i>	X		X				1.8
V9	<i>Algunos empleados de E.P.M., actúan como si fuera la única empresa de telecomunicaciones de Colombia.</i>	X						2.7
V11	<i>Los usuarios exigen demasiado porque se trata de las EPM.</i>							3.5
VI4	<i>El usuario estaría satisfecho, si le explican las ventajas y desventajas del producto.</i>	X			X			4.6
VI8	<i>Los empleados deberían estar más informados sobre los nuevos productos que ofrece EPM, para orientar a los usuarios.</i>				X			4.0
VI9	<i>Los usuarios dicen "hace falta en EPM una restructuración administrativa"</i>				X			3.4
V3	<i>En las EPM a los grandes usuarios</i>							3.3

--	--	--	--	--	--	--

Para los grandes clientes, el factor comunicación es colocado en el punto de duda , en lo general. En lo particular, manifiestan un acuerdo parcialmente en cuanto se les expliquen las ventajas y desventajas del producto (4.6); que encuentren disponibilidad del servicio todo el tiempo (4.4); que los empleados deberían estar más informados en cuanto a nuevos productos (4.0); que las tarifas sean menos altas (3.9); y que el trato a los grandes usuarios sea el mismo que a los pequeños usuarios (3.3).

Junto a la raya de 3.0 de la duda están las variables

No claridad de información cuando hay problemas técnicos; los usuarios exigen demasiado porque se trata de EPM. ; cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas, al igual que el desconocimiento del equipo.

Y en cuanto en la reestructuración (I19), están parcialmente en desacuerdo en que le hace falta (3.4). Para cuando se les pregunta si los empleados de EPM actuaban como la única empresa, los 2.7 es también de duda.

El punto de bajo puntaje (1.8) que es un total desacuerdo está en “que no todos los reclamos son por mala instalación de los equipos”.

### **% Factor : Comprensión del Cliente.**

*Definición:* Es el esfuerzo de adaptar los procesos del servicio con base en las necesidades del cliente.

En este factor en general, el usuario duda que los empleados se esfuerzan en adoptar los servicios a las necesidades del cliente

Mirando más en detalle, vemos como los usuarios están totalmente de acuerdo aunque estarían más satisfechos, si se les explica las ventajas y desventajas del producto (4.6) y a su vez deberían encontrar disponibilidad del servicio, todo el tiempo (4.4). Están parcialmente de acuerdo con que las tarifas deberían ser más alta que las de la competencia (3.9).

En la franja que se hace fuerte, que es la de duda, podemos hablar como los usuarios no están completamente convencidos de la amabilidad de los empleados de E.P.M. (3.1), de la lentitud de las operadoras del 177 al responder (3.1), del desconocimiento de uso de equipos (3.0) y del proceso de instalación de equipos (2.7). A lo anterior se suma la duda de que los trámites sean innecesarios (3.0) y que ellos no deberían seleccionar a E.P.M., sólo por la imagen de empresa líder en telecomunicaciones (3.3).

		<b>PERFIL</b>					
Ítems	<i>DESCRIPCION</i>	1	2	3	4	5	X

I	<i>Los EPM no deberían ser tan lentos en el proceso de Instalación de los servicios.</i>		X				2.7
V5	<i>Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la Competencia.</i>			X			3.5
V6	<i>Los servicios de E.P.M., no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos</i>		X				2.1
V8	<i>Los reclamos de los usuarios a E.P.M., son siempre por mala instalación de los equipos</i>	X					1.8
V10	<i>Los usuarios dicen que en la EPM hay trámites innecesarios</i>		X	X			3.0
V12	<i>Los usuarios no deberían seleccionar a E.P.M., sólo por la Imagen de empresa líder en telecomunicaciones</i>			X			3.3
V13	<i>El usuario de E.P.M., desconoce el uso del servicio de los Equipos</i>			X			3.0
V15	<i>Los usuarios se retiran de E.P.M., porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones</i>	X					2.7
V16	<i>Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.</i>		X				3.1
V17	<i>Los funcionarios de EPM deberían ser mucho más amables con los usuarios</i>		X				3.1
V4	<i>Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el</i>			X			4.4
VI4							

--	--	--	--	--	--	--	--	--

Por otra parte los usuarios están parcialmente en desacuerdo en que los servicios no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos (2.1), así como que los reclamos sean siempre por mala instalación de los equipos (1.8).

### **Factor Capacidad de Respuesta.**

*Definición:* Disposición y voluntad de los empleados para responder.

En esta ocasión sólo nos referimos a las variables de

*v15 Los usuarios se retiran de E.P.M., porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones*

*v16 Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder*

que son las que pertenecen al grupo general de los grandes clientes : Los usuarios dudan de la disposición y voluntad de los empleados para responder (3.2). Los usuarios de E.P.M. pone en duda el retiro de E.P.M., por las razón que la competencia ofrece siempre mejores opciones (3.4) y también son dudosos, en cuanto a la lentitud de las operadoras para responder el 177.

Para RDSI, sobre 53 personas que respondieron los ítems siguientes tenemos, los valores medios de:

*v20. Los usuarios de RDSI se quejan frecuentemente por ruido e interferencia. 2.6*

*v21. En el sistema RDSI hay demasiada demora en el restablecimiento del servicio. 2.8*

*v23. Los clientes de RDSI, se quejan porque la línea se cae frecuentemente 2.9*

*v24. Los enlaces de RDSI son muy lento 2.2*

Que muestra un panorama de indecisión sobre la frecuencia de quejas, la demora, la caída de línea y la lentitud de enlaces. En resumen, no se puede adelantar nada, parecen estar alertas.

## **2.5 TRUNKING**

Dado que cuando se determinó la muestra para este servicio fue incluida una de 14 elementos, los mismos que se encuestaron en la prueba piloto, no se avanzó más allá de los datos recolectados en

esa oportunidad porque el total de elementos no satisfacen los requisitos de la técnica multivariante y en especial de del análisis de factores.

Por tanto se trata en este apartado sólo de dejar constancia que como servicio se tuvo en cuenta y por eso se consignaron los resultados de las 14 encuestas de la prueba piloto que se presentan a continuación.

### **2.5.2 Análisis**

Los resultados entonces, dadas las circunstancias anteriores se tratan con números absolutos, para conservar las normas que convencionalmente se aceptan para estos casos.

En el cuadro que se muestra a continuación, están referidas cada una de las variables, tratadas con sus respectivos resultados, donde se pueden observar cuestiones importantes, como:

**%** Un grupo de artículos, presenta inclinaciones hacia el totalmente de acuerdo, en lo que respecta a:

V2 *El cliente espera ser comprendido en su necesidad.* 13

V14 *Los empleados eficientes, deberían estar dispuestos a ayudar a sus clientes.*

12

V3 *El cliente espera que la reparación de la telefonía móvil sea más rápida.*

11

V5 *El cliente exige que la facturación del servicio sea clara.* 11

V10 *El cliente reclama cuando el servicio no se puede cumplir.* 11

**%** Otro grupo tiene altos puntajes, pero al lado opuesto, en totalmente en desacuerdo:

V17 *El comportamiento de los empleados de E.P.M. no desperta confianza en los clientes*

*V16 Los empleados de E.P.M., no siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.*

8

*V7 La tecnología en telefonía móvil de E.P.M. es obsoleta.*

7

El reflejo de este agrupamiento, es de una parte la luz en la atención personal de los empleados de EPM, que están dispuestos, su tecnología está bien y despierta confianza. Más lo poco claro está en la comprensión de las necesidades del cliente, y las cualidades de rapidez, economía y eficiencia del servicio, puntos que se refuerzan con la posición de duda que se marca ante la variable:

*V9 En el área de mantenimiento hace falta más personal, que tiene 6 puntos sobre los 14 posibles*

En total, para el cuestionario de las 20 variables, la calificación total, como evaluación tiene un valor de 77.7% sobre 100%, que significa inclinación hacia el parcialmente de acuerdo, que marcaría exactamente, 80%. Sobre advertir que esto es desde el punto de vista de esta lectura, que estamos haciendo en este apartado.

## VARIABLES

	TOT AL DES ACU ERD O	PARC IAL ESAC UERD O	IND ECI SO	PA RCI AL AC UE RD O	TOTA L ACUE RDO
<i>1. El cliente exige atención personalizada</i>				1 5	8
<i>2. El cliente espera ser comprendido en su necesidad</i>				1	13
<i>3. El cliente espera que la reparación de la telefonía móvil sea más rápida</i>				1 2	11

4. El cliente espera que los repuestos de telefonía móvil sean más económicos			1	3	10
5. El cliente exige que la facturación del servicio sea clara			2	1	11
6. El cliente exige más eficiencia en el servicio			1	2	10
7. La tecnología en telefonía móvil de EPM es obsoleta	7	3	2	2	
8. Los empleados de EPM, no tienen conocimiento suficientes para asesorar a los clientes	5	3	2	1	3
9. En el área de mantenimiento hace falta más personal	1	1	6	4	2
10. El cliente reclama cuando el servicio no se puede cumplir a tiempo			1	2	11
11. El cliente confía en la calidad del servicio que le proporciona EPM			1	3	10
12. En la sala de exhibición y ventas de EPM, los empleados tienen buena apariencia			4	2	8
13. Cuando un cliente tiene un problema, los empleados de EPM deberían mostrar un mayor interés en solucionarlo	1	1	---	7	5
14. Los empleados eficientes, deberían estar dispuestos a ayudar a sus clientes.				2	12
15. Los empleados de EPM, tienen conocimientos suficientes . Para responder las inquietudes de sus clientes.			1	6	7
16. Los empleados de EPM, no siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes	8	3	1	2	---
17. El comportamiento de los empleados de EPM, no Despierta confianza en los clientes.	9	3	2		

<i>18. Los empleados de EPM, comprenden las necesidades específicas de sus clientes</i>			2	5	7
<i>19. EPM, debería tener empleados que ofrecieran una atención personalizada a sus clientes</i>	1	2	---	2	9
<i>20. Los empleados de EPM, aún piensan como funcionarios públicos</i>	4	2	1	5	2

## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES**

---

### ***CONTENIDO***

***1. METODOLOGÍA***

***2. CUESTIONARIOS***

***3. FACTORES DE CALIDAD***

***4. PRUEBA DE LOS CUESTIONARIOS***

***5. LOS FACTORES***

***6. INDICADORES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO***

***7. ANÁLISIS TÍPICO***

## **CONCLUSIONES**

### **1. METODOLOGÍA**

La metodología que se utilizó parte de la voz del cliente que se expresa a través de los incidentes frente al servicio que recibe y cuyos contenidos fueron recolectados por entrevistas y después traducidos en proposiciones cortas que van a conformar el cuestionario que se aplica una vez se hace la prueba piloto. Por tanto las preguntas del cuestionario no parten de los conceptos y creencias de los funcionarios ni de las teorías del servicio.

Lo novedoso de la metodología también radica en que la selección de los factores de calidad de cada servicio no es predeterminada por los empleados ni por los investigadores, sino por medio de la técnica estadística multivariante del análisis de factores. Las escalas de Likert funcionaron y arrojaron resultados de gran utilidad para la planeación de los servicios de telecomunicaciones de EPM.

### **2. CUESTIONARIOS**

Los cuestionarios elaborados con las incidencias de los clientes encontraron en las pruebas estadísticas valores importantes para su fiabilidad, lo que posibilita el uso de ellos con las consabidas selección de las variables que se deseen conocer o investigar cuando se usen los instrumentos.

En el siguiente cuadro se resumen los resultados de las estimaciones de Cronbach, cuyas alfas totales de los cuestionarios muestran la fiabilidad, siendo esta aceptable si es superior a 0.7.

VALORES DE ALFA DE CRONBACH		
CUESTIONARIO	ALFA DE CRONBACH	CONCEPTO
• Telefonía básica	0.72	
• Correo de voz	0.61	
• Servicios especiales	0.73	
• Internet	0.58	
• Buscapersonas	0.49	
• Grandes clientes	0.78	

### 3. FACTORES DE CALIDAD

Los principales factores de calidad encontrados para los diferentes servicios se determinaron con base en los procedimientos estadísticos de manera independiente de las voluntades de los investigadores. Los factores se procesan por medio de la técnica multivariante del análisis de factores que posibilita una rotación de las variables hasta que ellas internamente se agrupan en conjuntos de variables con pasos o cargas entre sus variaciones.

La técnica exige una cantidad mínima de cuestionarios por lo cual su aplicación a los catorce cuestionarios de trunking no se hizo, tratando sus datos de la prueba piloto como información de carácter informal frente la rigurosidad usada en los otros cuestionarios.

Después de mostrar los conjuntos de variables queda a la creatividad de los investigadores el colocar a cada uno de los factores el nombre más adecuado de acuerdo con los contenidos de las diversas variables que lo componen.

Por tanto presentamos los factores y las variables con sus valores de la rotación. Proponemos las siguientes definiciones y nombres para cada uno de ellos:

## **TELEFONÍA BÁSICA**

### **Factor 1. Fiabilidad**

*Definición :* Se refiere al compromiso de la prestación del servicio en todo su proceso, desde el contacto inicial hasta los servicios de postventa, incluyendo el aviso de nuevos servicios (mejoras, ampliaciones, otros usos).

*Variables:*

*0.56-V22. El usuario debería exigir una respuesta rápida a las solicitudes de instalaciones nuevas.*

*0.55-V21. Al usuario de EPM. debería dársele más información de los servicios nuevos que se ofrecen.*

*0.52-V16. (Cuando hay un reclamo) el usuario debería tener una explicación clara de por qué no hay líneas disponibles.*

*0.50-V10. Los traslados de línea deben ser más rápidos.*

*0.50-V17 A los usuarios se les debería aclarar la fecha de instalación de su teléfono.*

*0.44-V13 EPM. No debería crear expectativas en el usuario sino las va a cumplir*

*0.44-V15. EPM. debería rebajar las tarifas.*

*0.43-V24. Los usuarios deberían exigir que los empleados de EPM. sean personas educadas*

*0.40-V20. Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM. muchas veces no atienden sus llamadas.*

*0.38-V23. El usuario pierde credibilidad en los servicios de E.P.M., cuando hay demora en la aprobación de la solicitud*

*0.35-V12. El usuario debería recibir una respuesta clara ante un reclamo*

*.0.34-V5 Los usuarios de EPM. deberían tener una atención más Individualizada.*

*0.31-V3 Sería importante para los usuarios de EPM. tener una atención rápida*

## **Factor 2. Comunicación**

*Definición:* Comprende este factor además del manejo de un lenguaje sencillo y comprensible para el cliente en masa, de la predisposición a escuchar al cliente en lo referente a sugerencias y quejas, la comunicación siempre es de doble vía, debe existir retroalimentación.

*Variables:*

*0.58-V19. No es importante para el usuario que el servicio sea eficiente*

*0.58-V8. No es importante para los usuarios de EPM. una buena comunicación con los empleados.*

*0.57-V9. Los empleados de las E.P.M. son ineficientes*

*0.52-V4. La amabilidad de los empleados de las EPM. no es tan Importante para los usuarios.*

*0.39-V14. El usuario dice “cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene E.P.M.”*

*0.39-V2. Los usuarios no creen que las EPM. Tengan una gran imagen.*

*0.30-V20. Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM. muchas veces no atienden sus llamadas.*

### **Factor 3. Comprensión del Cliente**

*Definición :* El esfuerzo de adaptar los procesos del servicio con base en las necesidades del cliente.

*Variables:*

*0.68-V6. La gente utiliza la telefonía básica, porque hay facilidad de pago*

*0.64-V7. La gente utiliza la telefonía básica, porque se daña poco*

*-0.31-V14. El usuario dice “cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene E.P.M.”*

*-0.44-V18. El usuario cree que con llenar la solicitud obtendrá inmediatamente el servicio.*

*-0.45-V8. No es importante para los usuarios de EPM. una buena comunicación con los empleados*

*-0.51-V23. El usuario pierde credibilidad en los servicios de E.P.M., cuando hay demora en la aprobación*

*de la solicitud*

## **INTERNET**

### **Factor 1. Disponibilidad**

*Definición :* Es la disposición de los empleados para responder a los clientes en sus requerimientos técnicos y de atención, de manera inmediata, para solucionar los problemas de manera sincera.

*Variables:*

*0.74-V14. Cuando un cliente de Internet tiene un problema, los empleados de E.P.M., muestran interesados para solucionarlo.*

*0.62-V15. Los empleados de E.P.M. internet, dan siempre al usuario una atención individualizada*

*0.44-V16. Los empleados de E.P.M. internet, concluyen siempre el trabajo en el tiempo pactado con el usuario*

*0.39-V7. Los usuarios de internet prestan atención a todo lo que dicen los técnicos del mantenimiento de E.P.M.*

.

*0.39-V17. Los empleados de E.P.M. internet, no tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios*

*0.35-V6. La atención en el servicio al usuario de E.P.M. internet, es la mejor del mercado.*

## **Factor 2. Soporte Técnico**

*Definición:* Capacidad interna para atender y trasmitir confianza al cliente que el servicio adquirido está dentro de los límites normales de calidad, eficiencia y competitividad del medio.

*Variables:*

*0.49-V5. El usuario de internet de E.P.M., abandona el servicio porque hay empresas que prestan una mejor atención.*

*0.42-V10. La conexión en el sistema de Internet debería ser más rápida*

*0.32-V9. El servicio que ofrece E.P.M. en Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar*

*-0.35-V1. El sistema de internet de E.P.M. es demasiado confiable para los usuarios.*

## **Factor 3. Seguridad**

*Definición :* Es el conocimiento y las formas de atención de parte de los empleados de modo que muestren al usuario disminución de riesgos y en el manejo de equipo y darle respaldo ha que lo adquirido esta dentro de las normas de calidad.

*Variables:*

*0.55-V11. E.P.M., no es una empresa seria y responsable en el servicio de internet.*

*0.54-V9. El servicio que ofrece E.P.M. en Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar*

*0.46-V8. El usuario de internet debería exigir a E.P.M., que el servidor no se caiga nunca.*

## **BUSCAPERSONAS**

### **Factor 1. Comprensión del cliente.**

*Definición:* Es el esfuerzo de adaptar los procesos del servicio con base en las necesidades del cliente.

*Variables:*

*0.57-V5. La mayor ventaja de E.P.M., frente a la competencia, es su imagen*

*0.55-V11. El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM*

*0.52-V4 Los empleados de E.P.M., no saben escuchar al cliente*

*0.49-V19. Los empleados de E.P.M., tienen conocimientos suficientes para contestar todas las preguntas de sus clientes*

*0.42-V16. El sistema de buscapersonas de E.P.M., entrega los mensajes incompletos*

*-0.35-V20. Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de E.P.M.-*

*-0.51-V14. Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)*

*-0.55-V7. Los usuarios reclaman a EPM porque no saben como funciona el sistema de buscapersonas.*

*-0.55-V15. Los Clientes de buscapersonas de E.P.M., se quejan porque los mensajes no les llegan a tiempo*

### **Factor 2. Seguridad**

*Definición:* Es el conocimiento y las formas de atención de parte de los empleados, de modo que muestren al usuario disminución de errores en la transmisión de mensajes y que estos sean rápidos, para brindarle calidad en el servicio.

*Variables:*

*0.62-V13. No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.*

*0.57-V18. Los empleados de E.P.M., dan a sus clientes una atención personalizada*

*0.55-V8. El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes*

*0.46-V20. Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de E.P.M.*

*0.46-V14. Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)*

*-0.42-V17. Los empleados de E.P.M., no cometan errores*

*-0.45-V21. Los empleados de E.P.M., nunca están demasiado ocupados para no responder las preguntas de sus clientes*

### **Factores 3. Accesibilidad**

*Definición :* Facilidad para acceder y contactar con la empresa a cualquier nivel, con la debida simpatía y amabilidad.

*Variables:*

*0.65-V6. E.P.M., debería regalar al usuario el equipo de buscapersonas como lo otras empresas de la competencia.*

*0.58-V10. El usuario de EPM debería exigir que el equipo de buscapersonas salga asegurado.*

*0.44-V1. Los usuarios de E.P.M., buscan siempre encontrar una persona amable que los asesore.*

*0.32-V11. El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM*

*0.31-V13. No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.*

*-0.32-V14. Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas*

*-0.37-V8. El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes*

*-0.64-V9. No es importante para el usuario de EPM la buena ortografía cuando le envían mensajes.*

## **GRANDES CLIENTES**

### **Factor 1. Comunicación.**

*Definición:* Comprende este factor, además del manejo de un lenguaje claro y antetodo la empresa debe estar dispuesta a escuchar a sugerencia y quejas, la comunicación siempre es de doble vía, debe existir retroalimentación.

*Variables:*

*0.82-V4. Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el tiempo.*

*0.77-V2. Cuando hay problemas técnicos en el proceso de instalación de los servicios, las EPM deberían ser mucho más claras al informar a los usuarios lo que pasa.*

*0.71-V11. Los usuarios exigen demasiado porque se trata de las EPM.*

*0.71-V14. El usuario estaría satisfecho, si le explican las ventajas y desventajas producto*

*0.61-V9. Algunos empleados de E.P.M., actúan como si fuera la única empresa de telecomunicaciones de Colombia.*

*0.61-V19. Los usuarios dicen "hace falta en EPM una restructuración administrativa*

*0.51-V8. Los reclamos de los usuarios a E.P.M., son siempre por mala instalación de los equipos.*

*0.46-V18. Los empleados deberían estar más informados sobre los nuevos productos que ofrece EPM, para orientar a los usuarios.*

*0.31-V5. Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la Competencia.*

*-0.30-V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.*

*-0.36-V6. Los servicios de E.P.M., no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos.*

-0.40-V13. *El usuario de E.P.M., desconoce el uso del servicio de los Equipos*

-0.45-V22. *Los clientes seleccionan RDSI en E.P.M., porque tienen las tarifas más económicas del mercado.*

-0.52-V24. *Los enlaces de RDSI son muy lentos,*

-0.52-V21. *En el sistema RDSI hay demasiada demora en el restablecimiento del servicio.*

-0.63-V3. *En las EPM a los grandes usuarios se les da el mismo trato que a los pequeños.*

## **Factor 2. Comprensión del cliente**

*Definición :* Es el esfuerzo de adaptar los procesos del servicio con base en las necesidades del cliente.

*Variables:*

0.77-V17. *Los funcionarios de EPM deberían ser mucho más amables con los usuarios.*

0.68-V10. *Los usuarios dicen que en la EPM hay trámites innecesarios*

0.63-V6. *Los servicios de E.P.M., no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos.*

*0.61-V12. Los usuarios no deberían seleccionar a E.P.M., sólo por la Imagen de empresa líder en telecomunicaciones.*

*0.59-V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.*

*0.50-V15. Los usuarios se retiran de E.P.M., porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones*

*0.47-V1. Los EPM no deberían ser tan lentos en el proceso de Instalación de los servicios.*

*0.41-V13. El usuario de E.P.M., desconoce el uso del servicio de los Equipos.*

*0.40-V5. Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la Competencia.*

*0.36-V24. Los enlaces de RDSI son muy lentos*

*0.33-V22. Los clientes seleccionan RDSI en E.P.M., porque tienen las tarifas más económicas del mercado.*

*0.31-V8. Los reclamos de los usuarios a E.P.M., son siempre por mala instalación de los equipos..*

*-0.32-V4. Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el tiempo.*

*-0.33-V14. El usuario estaría satisfecho, si le explican las ventajas y desventajas del producto.*

### **Factor 3. Capacidad de Respuesta.**

*Definición :* Disposición y voluntad de los empleados para responder a los clientes en sus requerimientos técnicos y de atención de manera inmediata, para solucionar los problemas de manera sincera.

*Variables:*

*0.76-V23. Los clientes de RDSI, se quejan porque la línea se cae frecuentemente*

*0.76-V20. Los usuarios de RDSI se quejan frecuentemente por ruido e interferencia.*

*0.58-V21. En el sistema RDSI hay demasiada demora en el restablecimiento del servicio.*

*0.48-V24. Los enlaces de RDSI son muy lentos*

*0.47-V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.*

*0.32-V15. Los usuarios se retiran de EPM., porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones.*

#### **4. PRUEBA DE LOS CUESTIONARIOS**

En la prueba de los cuestionarios y una vez se hicieron las encuestas se evidenció la buena imagen de las EPM. En especial algunos entrevistados se reconocían más como usuarios de EPM y no como clientes de EPM.

Vale anotar que algunas personas expresaron agrado porque la entrevista era personal y no por teléfono.

En todo el proceso de los cuestionarios se encontraron variables que no encontraron correlación alguna dentro de los factores, lo que significan que son variables que no expresan nada, o Que fueron “quemadas”:

**Para la telefonía básica:**

V1. El usuario de EPM podría utilizar otro sistema de telefonía, si este estuviera en el comercio.

**Para Internet:**

V2. *Cuando los usuarios de EPM adquieren el servicio de Internet no saben como funciona.*

V3. *Los usuarios de internet le prestan poca atención ala información que EPM le suministra en los contratos.*

V4. *No me importa como usuario de internet, si los empleados de EPM me tratan bien o mal.*

V12. *Seleccioné el sistema de internet de EPM por buena imagen que tiene la empresa.*

V13. *El sistema de facturación de internet de EPM está mal diseñado.*

**Para buscapersonas:**

V13. *No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.*

V12. *Los usuarios no seleccionan el sistema de buscapersonas por la facilidad de pago.*

V2 *Una persona que utiliza el sistema de buscapersonas de EPM debería recibir mensajes en cualquier sector de la ciudad.*

**Para grandes clientes**

V7 En EPM debería haber más disponibilidad de productos para que el usuario pueda escoger entre las diferentes marcas

Lo anterior indica que como variables de investigación no responden a nada en concreto y por tanto se deben evitar introducir en los cuestionarios.

**5. LOS FACTORES**

En cuanto los factores estos en su variabilidad interna mostraron unos resultados de t de Student, que señalan datos positivos para el futuro, en la medida que se apliquen como parámetros en las mediciones sucesivas.

En el cuadro siguiente se dan los factores y frente de cada uno de ellos están los datos, cuyas cifras se consideran positivas si son mayores de 2, ya que dan a significar lo que cada uno de los factores contribuye a la calidad del servicio.

DIMENSIONES DE CALIDAD		
ENCUESTAS	DIMENSIONES	T
TELEFONIA BASICA	CAPACIDAD DE RESPUESTA	6.2
	PROFESIONALISMO	22.1
	COMPRENSION DEL CLIENTO	9.1
INTERNET	COMPROMISO	9.7
	SOPORTE TECNICO	6.5
	SEGURIDAD	5.6
GRANDES CLIENTES	COMUNICACION	10.5
	COMPRESION DEL CLIENTE	12.7
	CAPACIDAD DE RESPUESTA	4.7
BUSCAPERSONAS	COMPRENSION DEL CLIENTE	7.2
	SEGURIDAD	0.07
	ACCESIBILIDAD	5.3

## 6. INDICADORES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

Con referencia a los indicadores de la calidad del servicio, estos han quedado validados y son los factores de cada uno de ellos. Cada indicador tiene unas variables que se agrupan alrededor de cada factor.

En el aparte de las recomendaciones podemos apreciar los indicadores para la calidad de los servicios analizados.

## 7. ANÁLISIS TÍPICO

Desde el punto de vista de un análisis típico de los resultados podemos anotar con cierta licencia de la rigurosidad, que los factores de calidad de los diferentes servicios están en la frontera de duda, sin mostrar la inclinación hacia un lado u otro.

De otra parte internet, tiene las notas mas altas en cuanto al factor de disponibilidad gracias a la contribución de la buena atención personalizada y a la sinceridad demostrada por los empleados en solucionar los problemas; pero el punto flojo es el conocimiento suficiente para responder a las preguntas del cliente.

Los asuntos de la rapidez de la conexión y de las caídas del sistema son los reclamos más destacados.

El buscaperonas se distingue por su accesibilidad, como el factor de alta nota, donde el seguro del equipo juega un papel importante. La seguridad como factor presenta datos de duda total, ya que la atención personalizada es cuestionada así como la constante ocupación del empleado EPM, para responder a las preguntas del cliente. En la comprensión del cliente, el asunto de la entrega de los mensajes incompletos oscurece el panorama del servicio con calidad.

En los grandes clientes la comunicación sobresale más no así la comprensión de la clientela, la cual se destaca en el conocimiento y dominio del tema.



## **CAPÍTULO 6: RECOMENDACIONES**

---

### ***CONTENIDO***

- 1. LA FUNCIÓN DE LA CALIDAD***
- 2. SISTEMA DE INFORMACIÓN DE SERVICIOS***
- 3. CONCIENCIA DEL SERVICIO***
- 4. INDICADORES DE CALIDAD***
- 5. CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL***

## **6. AUDITORÍA DEL SERVICIO**

### **RECOMENDACIONES**

#### **1. LA FUNCION DE CALIDAD.**

Con base en la información y resultados del presente estudio consideramos apropiado para las EPM, emprender el diseño del sistema de calidad en los procesos de prestación de los servicios de telecomunicaciones.

Para esta recomendación partimos del principio de que la calidad es una orientación al cliente, que se traduce en aceptar que lo más importante para la empresa es satisfacer las exigencias y necesidades del cliente, ya que garantiza el éxito organizacional a largo plazo, para lo cual es vital llevar hasta los empleados las traducciones de las expectativas del cliente para que las internalicen en sus actuaciones como normas de comportamiento, que ayuden a la mejora de sus desempeños.

Una de las vías rápidas para lograr esta intervención es el análisis funcional o despliegue de la función de calidad (QFD). Es normal que las necesidades de los clientes se vayan difuminando a medida que transcurre el proceso del servicio y por ello cuando se llega al momento de la prestación, puede ésta no satisfacer las expectativas iniciales lo que genera descontentos y quejas, que son el camino del abandono del cliente. Por esta técnica la empresa puede construir unos arquetipos de los procesos de los diferentes servicios, donde se traduzcan las expectativas del cliente en especificaciones operativas internas.

De las etapas de la implantación de QFD,( véase, el apartado 2.8) la más compleja y costosa corresponde a la recopilación de la información del cliente y de sus expectativas y necesidades, cuyo

recorrido se hizo en esta investigación, porque los resultados de los factores de la calidad para cada servicio y las variables que las componen son la materia prima para arrancar el despliegue de la función de calidad, ya que los factores corresponden a los QUÉS y las variables a los CÓMOS del diseño del servicio.

Trabajemos un ejemplo:

De la investigación sobre la telefonía básica extraemos los resultados que nos indican que los tres factores fundamentales de la calidad para este servicio son capacidad de respuesta, profesionalismo y comprensión del cliente. De ellas sólo trabajaremos para el ejemplo con el factor de capacidad de respuesta, la cual se refiere a la disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y suministrarles un servicio rápido.

Este factor de la calidad del servicio de telefonía básica ha sido construido por las voces de los clientes, que determinaron que las variables de él son:

*0.56-V22. El usuario debería exigir una respuesta rápida a las solicitudes de instalaciones nuevas.*

*0.55-V21. Al usuario de EPM. debería dársele más información de los servicios nuevos que se ofrecen.*

*0.52-V16. (Cuando hay un reclamo) el usuario debería tener una explicación clara de por qué no hay líneas disponibles.*

*0.50-V10. Los traslados de línea deben ser más rápidos.*

*0.50-V17 A los usuarios se les debería aclarar la fecha de instalación de su teléfono.*

*0.44-V13 EPM. No debería crear expectativas en el usuario sino las va a cumplir*

*0.44-V15. EPM. debería rebajar las tarifas.*

*0.43-V24. Los usuarios deberían exigir que los empleados de EPM. sean personas educadas*

*0.40-V20. Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM. muchas veces **no atienden sus llamadas.***

*0.38-V23. El usuario pierde credibilidad en los servicios de E.P.M., cuando hay **demora en la aprobación de la solicitud***

*0.35-V12. El usuario debería recibir una **respuesta clara** ante un reclamo*

*.0.34-V5 Los usuarios de EPM. deberían tener una **atención más Individualizada.***

*0.31-V3 Sería importante para los usuarios de EPM. tener una **atención rápida***

Estas variables, debemos recordar que tuvieron un comportamiento frente a la calidad del servicio, de la forma como se expresa en la siguiente gráfica.

v1 Utilizar otro sistema  
**TELEFONÍA BÁSICA**

v2 Gran Imagen 0.39

v3 Atención Rápida 0.31

v4 Amabilidad 0.52

v5 Atención más  
individualizada 0.34

v6 Facilidad de pago

GRÁFICA DE LAS DIMENSIONES DE CALIDAD DE

CAP. de RESPUESTA

v7 Se daña poco 0.68

v8 Comunicación 0.64

v9 Son ineficientes 0.58

v10 Traslados rápidos 0.57

v11 Prontitud en el servicio 0.61

0.50

0.35

6.2

22.1

v12 Respuesta clara

## PROFESIONALISMO

CALIDAD

v13  Expectativas 0.44

v14  La Competencia 0.39  
(0.31)

9.1

v15  Rebajar las ~~tarifas~~ 0.44

v16  Líneas disponibles 0.52

v17  Fecha de instalación 0.50

v18  Llenar la solicitud (0.44)

## COMPRESIÓN

DEL CLIENTE

v19  Servicio eficiente 0.58

v20  No atienden sus 0.40

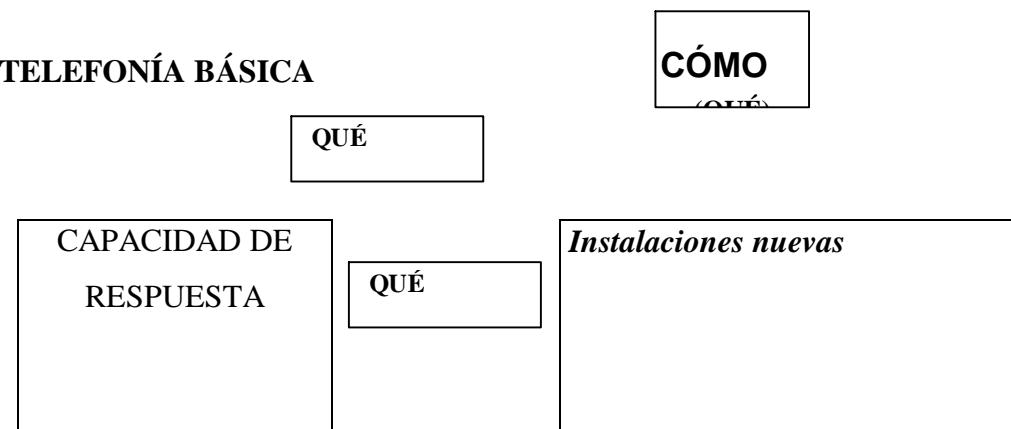
v21  llamadas 0.30

Mas información 0.55

<input type="text"/>	v22	Instalaciones Nuevas	0.56
<input type="text"/>	v23	Demora en aprobar	0.38 (0.51)
<input type="text"/>	v24	Personas educadas	0.43

Lógicamente las variables tienen diferentes pesos frente al factor y ellas entonces representan la importancia que los “diseñadores del servicio” deben dar a cada uno de ellas y por ende significa también que las mediciones al futuro debe tener un énfasis en esas variables. Y en la medida en que se mejore en cada una de esas variables se debe ir investigando hacia cuales (nuevas expectativas o viejas) el cliente esta orientado para entrar de nuevo a considerarlas importantes. El buen servicio no tiene descanso, ni punto de llegada. En el servicio no hay metas finales. Todas las metas en el servicio son volantes.

En orden de importancia, las variables son acomodadas dentro de los esquemas de QFD, para diseñar el servicio de la forma como se muestra en este ejemplo:

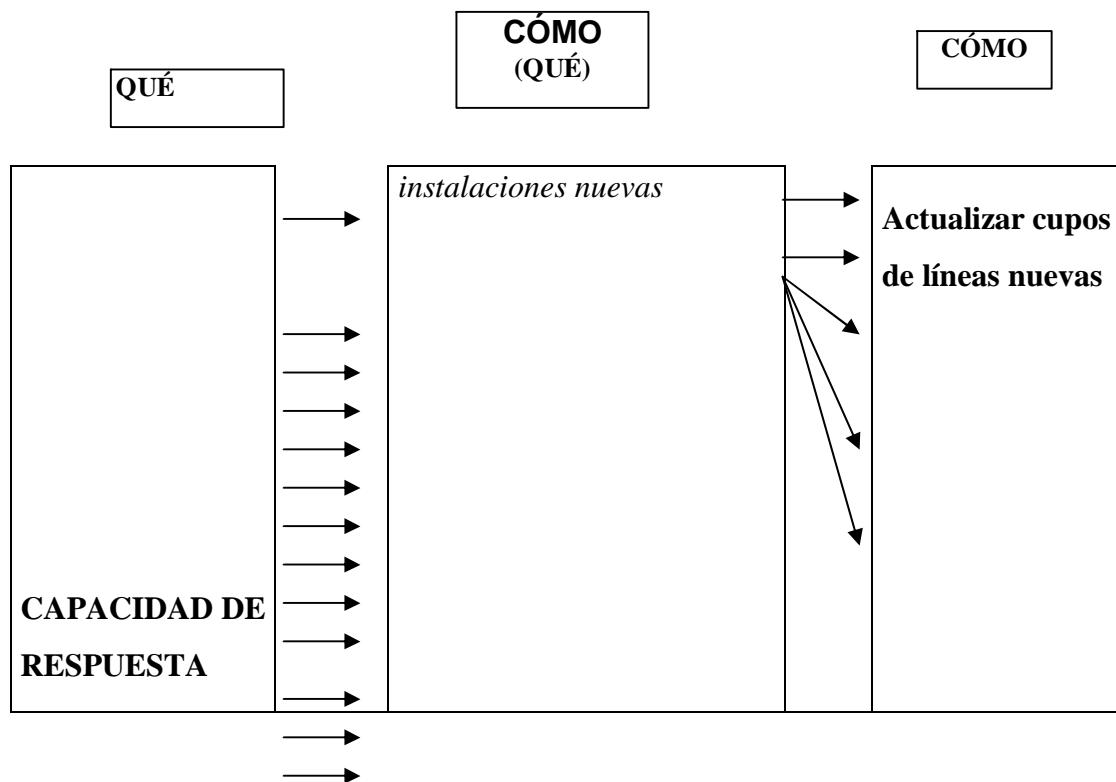


	→	<i>Información de los servicios nuevos</i>
	→	<i>líneas disponibles</i>
	→	<i>Traslados más rápidos.</i>
	→	<i>fecha de instalación</i>
	→	<i>crear expectativas</i>
	→	<i>Rebajar las tarifas</i>
	→	<i>Personas educadas</i>
	→	<i>no atienden sus llamadas.</i>
	→	<i>Demora en la aprobación de la solicitud</i>
	→	<i>Respuesta clara</i>
	→	<i>Atención más Individualizada.</i>
	→	<i>Atención rápida</i>
<b>ROFESIONALISMO</b>		

Una vez derramadas la variables (cómo) del factor (qué) es probable que cada variable induzca a pensar, en varias acciones concretas para realizar o cumplirse ese (cómo) y entonces se debe abrir otra columna de (cómo), que más explícita que la anterior, ya que puede expresar actividades o tareas simples.

Para el ejemplo, vemos que uno de los cómo (variables e instalaciones nuevas) se puede convertir en un qué, debido a las posibles acciones que se deben emprender para cumplir con esas expectativa.

¿Cómo responder, qué debemos hacer para cumplir con V22: “*el usuario debería exigir una respuesta rápida a las solicitudes que instalaciones nuevas*”? Esta respuesta se puede obtener en reunión plenaria con todas las dependencias que intervienen en el proceso del servicio, en una dinámica que permita exponer los riesgos y fijar compromisos de cada uno de los que colaboran en la prestación del servicio. Así pueden surgir acciones tales como: Actualizar datos de cupos o líneas nuevas, o actualizar datos sobre fechas de proyectos de ampliación o de renovación de plantas.



			<i>Fechas de proyectos de ampliación</i>
		<i>información de los servicios nuevos</i>	
		<i>líneas disponibles</i>	
		<i>traslados más rápidos.</i>	
		<i>fecha de instalación</i>	
		<i>crear expectativas</i>	
		<i>rebajar las tarifas</i>	
		<i>personas educadas</i>	
		<i>no atienden sus llamadas.</i>	
		<i>demora en la aprobación de la solicitud</i>	
		<i>respuesta clara</i>	
		<i>atención más Individualizada.</i>	
		<i>atención rápida</i>	

De esta forma se va diseñando la “casa” del servicio según la metodología de QFD, que sería la herramienta de gestión práctica y real del servicio que permite mejoras continuas en la organización, funcionamiento y comportamiento de la empresa a través de una mayor comunicación, participación y rápida detención de los problemas y conflictos, ya que es un instrumento proactivo de planeación y

control, que es dinámico en la medida que demanda modificaciones en las variables según las mediciones de la satisfacción del cliente, que constituyen los factores de la calidad. Además la metodología de QFD permite la mutación de los conceptos de **calidad funcional** en **calidad técnica**, en la medida que se traducen las expectativas del cliente en acciones de los empleados.

## 2- SISTEMA DE INFORMACION DE SERVICIOS.

Para el mantenimiento de los mercados y la conquista de los deseados es necesario que la empresa escuche a los clientes. Más estos se pueden diferenciar en cuanto a los propósitos de la organización: Unos pueden ser los clientes directos, que son aquellos atendidos actualmente y sobre los que se debe tener un conocimiento detallado a fin de incrementar su fidelidad. Otro grupo de clientes son aquellos que deseamos atraer de la competencia, que son necesarios para sostener el mercado y obtener utilidades corporativas de importancia y el tercer grupo, el consabido grupo de clientes internos, que usualmente por tenerlos al lado, no son atendidos de manera adecuada.

En los servicios la necesidad de oír a los clientes se hace más perentoria que cuando de artículos manufacturados se trata. La naturaleza de la creación del servicio en el mismo momento de la prestación y la intervención de los clientes en el proceso, ameritan que se conozcan las experiencias recibidas, a través de los servicios. Más estas experiencias por su propio carácter son volátiles y se hace vital recogerlas de manera inmediata y de manera sistemática. El factor tiempo es muy importante en la medición de experiencias, actitudes y percepciones que son el material típico para analizar en los servicios y ellas son de momento, de oportunidad, la cual si se deja pasar hoy, mañana ya la riqueza de los datos puede verse alterada por los fenómenos de respeto social, madurez o historia individual.

Estas características básicas de los servicios hacen que para tener de ellos y de sus usuarios una información valiosa para la oportuna toma de decisiones sea necesario monitorear de manera

continua y permanente y de forma ordenada y sistematizada. Esto equivale a decir que los servicios deben tener en particular un sistema de información especializado que permita controlar los procesos de prestación de los servicios y de manera perenne palpar el latir del sentimiento del cliente y sus opiniones.

Dadas estas condiciones específicas, el sistema de información del servicio puede estar integrado de diversos tipos de estudios y técnicas, que de manera continua mezcle los datos de los tres tipos de clientes enunciados - directos, internos y prospectos – y tenga capacidad de medir, es decir, confrontar datos de hoy con los de ayer, y de proyectar el comportamiento en el futuro.

Una propuesta de sistema de información del servicio de calidad debe contener las técnicas, su descripción, objetivo y frecuencia aconsejable, con el fin de generar bases de datos históricos y avanzar en el esquema de los análisis en el tiempo, que sólo se puede obtener si hace investigación continua. Esta investigación longitudinal llena las expectativas de ver como se avanza en el desarrollo de la calidad en el servicio y permite la previsión de hechos que pueden afectar seriamente la comercialización.

## SISTEMA DE INFORMACION PARA UN SERVICIO DE CALIDAD

TÉCNICA	OBJETIVO	FRECUENCIA
<b>Estudios de posventa:</b> Medición en “caliente” de las opiniones y percepciones del cliente acerca de sus primeras impresiones del servicio.	Recibir retroalimentación del cliente sobre el desempeño del personal de ventas y atención al público y conocer las expectativas del servicio	Debe ser permanente

TÉCNICA	OBJETIVO	FRECUENCIA
<b>Panel de usuarios:</b>  Panel de usuarios: Un grupo (muestra) de usuarios al que se va de manera espaciada en el tiempo para auscultar temas específicos, que son importantes para la planeación y comercialización de los servicios y para cubrir las demás necesidades de información de la empresa. A estos usuarios se acude con cuestionario personal y sin identificar la empresa patrocinadora del estudio.	Recolectar información de manera sistemática y continua que permite medir los cambios en uso, consumo, hábitos y comportamientos de los usuarios y la competencia, medir tendencias, ya que los análisis son del orden inferencial. Lo usual es utilizar cuestionarios estructurados y también se puede usar los tipo “Omnibus” y “vender” preguntas a otros clientes internos, externos o proveedores. Y así financiar los gastos.	Trimestral

TÉCNICA	OBJETIVO	FRECUENCIA
---------	----------	------------

<b>El usuario anónimo:</b> De manera sistemática, unas personas asumen el rol de usuarios y se presentan ante los prestadores de los servicios y le ponen dificultades y hacen preguntas con respeto a ellos	Evaluar la calidad del servicio y el desempeño de los empleados con referencia a temas conexos al ciclo del servicio	Cada dos meses.
---	--	-----------------

TÉCNICA	OBJETIVO	FRECUENCIA
<b>Sesiones de grupo:</b> Reuniones de usuarios reales o potenciales de los servicios, dirigidas por especialistas en un ambiente cómodo donde se tejen relaciones sociales para tratar un tema específico.	Explorar temas y casos de especial interés para el patrocinador, sirven de base para luego emprender estudios de más largo alcance y costo	Semestral

TÉCNICA	OBJETIVO	FRECUENCIA

<b>Estudios de los empleados:</b> Tienen que ver estos con la calidad del servicio interno en general con el clima organizacional sobretodo en lo referente a la prestación del servicio, las técnicas de recolección de información pueden ser cuestionarios de escalas de intensidad para demarcar en ellos las reacciones a las proposiciones que se plantean.	Reconocer al empleado como fuente de calidad para el mejoramiento de las relaciones internas	Anual
---	--	-------

TÉCNICA	OBJETIVO	FRECUENCIA
---------	----------	------------

<b>Reporte de quejas y reclamos de la clientela:</b> La fuente directa que representan los empleados es la oportunidad que de manera juiciosa y sistemática se tengan reportes de los empleados acerca de las quejas y reclamos de los usuarios.	Seleccionar los puntos más débiles del proceso del servicio y acopiar las expresiones de los usuarios que se pueden convertir en las preguntas de futuros cuestionarios y motivaciones para otras investigaciones.	Continua.
--	--	-----------

TÉCNICA	OBJETIVO	FRECUENCIA
<b>Grupos concentrados:</b> Grupos de 8 ó 10 personas son abordados de manera espontánea para introducir una variable a tratar y catalizar las reacciones de ellos en su ambiente natural y no llevados a espacios diferentes a los de su medio	Tratar los temas que interesan sondear de manera desprevenida para tomar datos del servicio	Mensualmente.

TÉCNICA	OBJETIVO	FRECUENCIA

<b>Estudio de imagen y de opinión pública:</b> Abarca el estudio de los elementos corporativos y de imagen en sentido general, para el público o comunidad en una muestra relativamente grande	Pulsar la opinión del público con referencia a la empresa y sus servicios en general y su responsabilidad social.	<b>Anual</b>
---	---	--------------

TÉCNICA	OBJETIVO	FRECUENCIA
<b>Estudios especializados por servicio:</b> para cada servicio hacer un estudio de confrontación de las dimensiones de calidad y detallar los niveles de mejoramiento y de satisfacción del cliente	Llevar una historia del comportamiento del servicio y sus dimensiones de calidad.	<b>Anual.</b>

Este montaje de las técnicas presentadas requiere de una organización que es difícil de encontrar en una empresa, por lo cual se sugiere que a través de convenios con la Universidad de Antioquia se puede llevar el control constante y continuo de los mercados, de manera interdisciplinaria y con

cubrimiento nacional e internacional, si la empresa así lo requiera, y con el apoyo en consorcio de empresas consultoras de talla y prestigio internacional, si lo desean, mediante este sistema de información, cuya forma práctica de funcionamiento de manera real y efectiva se puede hacer bajo la modalidad de observatorio.

UN OBSERVATORIO es una necesidad para quienes deben reflexionar, definir y evaluar estrategias de atención de los mercados y desean tomar las decisiones con el menor margen de incertidumbre. Es una organización que tiene por finalidad acumular información, darle valor agregado y generar indicadores sobre las dinámicas del mercado y el desarrollo de la tecnología. Claro es que los ejecutivos disponen de poco tiempo para entrar al mundo de la información de manera decidida y completa dedicación. Por tanto los observatorios hacen el papel de reemplazar al ejecutivo en esa búsqueda incesante por tener los datos e información sobre sus mercados de manera detallada y lo mantiene al día en la información internacional, esencial para mejorar su desempeño.

### **3-CONCIENCIA DEL SERVICIO.**

Debemos reconocer que más allá de los planteamientos de la mercadotecnia en general, se ha desarrollado un mercadeo de los servicios que por la naturaleza misma de los servicios amerita un tratamiento diferente frente a los temas fundamentales de la mercadotecnia que nació para solucionar problemas de la producción manufacturera. Existe un mercadeo para los servicios y también una investigación especial para los servicios. Este reconocimiento es esencial para poder captar el verdadero sentido del servicio que se base en un proceso donde intervienen personas, las que construyen el elemento para consumir.

Estamos ante nuevas dimensiones de la comprensión del objeto de la empresa, donde todos los empleados están involucrados en la calificación que los clientes den de los servicios que reciben, nadie de la organización se debe sentir libre de los resultados de las mediciones de la satisfacción,

cada uno interviene en la prestación del servicio, ya de manera directa en la medida que operacionaliza el servicio y muestra la cara ante el cliente, o de manera indirecta en la medida que su actuación repercute en las acciones del anterior, porque sirve de apoyo para la calidad del servicio y entonces actúa como cliente interno.

Es esencial la creación del ambiente laboral que favorezca la calidad del servicio, donde sea una valor corporativo y norma de comportamiento. Para ello se requiere de programas de concientización de la calidad del servicio que fomente la cultura del servicio, que nadie se siente alejado del cliente ni extraño a sus requerimiento ni mucho menos ignorante de ellos.

Este es un trabajo de desarrollo organizacional, que involucra además de los conocimientos técnicos de los servicios, la motivación hacia el reconocimiento del papel que juega el cliente para la supervivencia de la empresa y la importancia de sus conceptos para el trabajo personal.

Por tanto es necesario crear programas de concientización del servicio, como también programas de actualización sobre la mercadotecnia de los servicios, como una especialidad del mercadeo. Y ante todo propender por una nivelación de los conceptos y formación de los empleados.

Por ellos se hace necesario formar a los empleados en el mercadeo de los servicios.

#### **4. INDICADORES DE CALIDAD.**

Un indicador es una cantidad definida de cualquier característica que nos permita la evaluación de ese atributo de forma cuantitativa. Su utilización nos lleva a todos los interesados en el servicio dentro de la empresa a tener un lenguaje común y comprensible sobre los resultados de las actividades y facilita al grupo planificador y de control fijar de manera precisa metas para alcanzar mediante los procesos

emprendidos para la mejora del servicio y mantienen en todo instante informado a la alta gerencia sobre el desempeño de las unidades administrativas.

Los indicadores de por sí sólo informan. Si ellos hacen parte de un plan de mejoramiento y se encuentran inmersos en una gestión de calidad (como QFD, por ejemplo), adquieren su mayor valor agregado a la función del servicio, de resto toman un carácter netamente noticioso, encareciendo los costos de la información, por su uso esporádico y puntual.

De manera concreta y extraídos de un proceso de investigación, los factores de calidad que se hallaron para cada uno de los servicios de telefonía básica, Internet, buscapersonas y grandes clientes, son los indicadores más preciosos y reales que se puedan tener para la evaluación de la satisfacción del cliente, cada uno compuesto por las variables.

De esta forma presentamos para servicio los indicadores y las variables a medir, con la particularidad que las variables fueron presentadas por los clientes y luego probadas a través del instrumento que se utilizó en la investigación.

SERVICIO	INDICADOR	VARIABLES
----------	-----------	-----------

<b>TELEFONÍA ÁSICA</b>	<i>CAPACIDAD DE RESPUESTA</i>	<p>0.56-V22. El usuario debería exigir una respuesta rápida a las solicitudes de instalaciones nuevas.</p> <p>0.55-V21. Al usuario de EPM. debería dársele más información de los servicios nuevos que se ofrecen.</p> <p>0.52-V16. (<i>Cuando hay un reclamo</i>) el usuario debería tener una explicación clara de por qué no hay líneas disponibles.</p> <p>0.50-V10. Los traslados de línea deben ser más rápidos.</p> <p>0.50-V17 A los usuarios se les debería aclarar la fecha de instalación de su teléfono.</p> <p>0.44-V13 EPM. No debería crear expectativas en el usuario sino las va a cumplir</p> <p>0.44-V15. EPM. debería rebajar las tarifas.</p> <p>0.43-V24. Los usuarios deberían exigir que los empleados de EPM. sean personas educadas</p> <p>0.40-V20. Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM. muchas veces no atienden sus llamadas.</p> <p>0.38-V23. El usuario pierde credibilidad en los servicios de E.P.M., cuando hay demora en la aprobación de la solicitud</p> <p>0.35-V12. El usuario debería recibir una respuesta clara ante un reclamo</p> <p>0.34-V5 Los usuarios de EPM. deberían tener una atención más Individualizada.</p> <p>0.31-V3 Sería importante para los usuarios de EPM. tener una atención rápida</p>
----------------------------	-----------------------------------	---

	<i>PROFESIONALISMO</i>	<p>0.58-V19. <i>No es importante para el usuario que el servicio sea eficiente</i></p> <p>0.58-V8. <i>No es importante para los usuarios de EPM. una buena comunicación con los empleados.</i></p> <p>0.57-V9. <i>Los empleados de las E.P.M. son ineficientes</i></p> <p>0.52-V4. <i>La amabilidad de los empleados de las EPM. no es tan Importante para los usuarios.</i></p> <p>0.39-V14. <i>El usuario dice “cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene E.P.M.”</i></p> <p>0.39-V2. <i>Los usuarios no creen que las EPM. Tengan una gran imagen.</i></p> <p>0.30-V20. <i>Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM. muchas veces no atienden sus llamadas.</i></p>
--	------------------------	--

	<i>COMPRENSIÓN DEL CLIENTE</i>	<p>0.68-V6. <i>La gente utiliza la telefonía básica, porque hay facilidad de pago</i></p> <p>0.64-V7. <i>La gente utiliza la telefonía básica, porque se daña poco</i></p> <p>0.31-V14. <i>El usuario dice “cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene E.P.M.”</i></p> <p>0.44-V18. <i>El usuario cree que con llenar la solicitud obtendrá inmediatamente el servicio.</i></p> <p>0.45-V8. <i>No es importante para los usuarios de EPM. una buena comunicación con los empleados</i></p> <p>-0.51-V23. <i>El usuario pierde credibilidad en los servicios de E.P.M., cuando hay demora en la aprobación de la solicitud</i></p>
--	------------------------------------	--

<b>INTERNET</b>	<b>COMPROMISO</b>	<p>0.74-V14. Cuando un cliente de Internet tiene un problema, los empleados de E.P.M., muestran interesados para solucionarlo.</p> <p>0.62-V15. Los empleados de E.P.M. internet, dan siempre al usuario una atención individualizada</p> <p>0.44-V16. Los empleados de E.P.M. internet, concluyen siempre el trabajo en el tiempo pactado con el usuario</p> <p>0.39-V7. Los usuarios de internet prestan atención a todo lo que dicen los técnicos del mantenimiento de E.P.M.</p> <p>0.39-V17. Los empleados de E.P.M. internet, no tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios</p> <p>0.35-V6. La atención en el servicio al usuario de E.P.M. internet, es la mejor del mercado.</p>
-----------------	-------------------	---

	<i>SOPORTE TÉCNICO</i>	<p>0.49-V5. <i>El usuario de internet de E.P.M., abandona el servicio porque hay empresas que prestan una mejor atención.</i></p> <p>0.42-V10. <i>La conexión en el sistema de Internet debería ser más rápida</i></p> <p>0.32-V9. <i>El servicio que ofrece E.P.M. en Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar</i></p> <p>0.35-V1. <i>El sistema de internet de E.P.M. es demasiado confiable para los usuarios.</i></p>
	<i>SEGURIDAD</i>	<p>0.55-V11. <i>E.P.M., no es una empresa seria y responsable en el servicio de internet.</i></p> <p>0.54-V9. <i>El servicio que ofrece E.P.M. en Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar</i></p> <p>0.46-V8. <i>El usuario de internet debería exigir a E.P.M., que el servidor no se caiga nunca.</i></p>

<b>BUSCAPER- SONAS</b>	<b>COMPRENSIÓN DEL CLIENTE</b>	<p>0.57-V5. <i>La mayor ventaja de E.P.M., frente a la competencia, es su imagen</i></p> <p>0.55-V11. <i>El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM</i></p> <p>0.52-V4 <i>Los empleados de E.P.M., no saben escuchar al cliente</i></p> <p>0.49-V19. <i>Los empleados de E.P.M., tienen conocimientos suficientes para contestar todas las preguntas de sus clientes</i></p> <p>0.42-V16. <i>El sistema de buscapersonas de E.P.M., entrega los mensajes incompletos</i></p> <p>0.35-V20. <i>Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de E.P.M.-</i></p> <p>0.51-V14. <i>Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)</i></p> <p>0.55-V7. <i>Los usuarios reclaman a EPM porque no saben como funciona el sistema de buscapersonas.</i></p> <p>0.55-V15. <i>Los Clientes de buscapersonas de E.P.M., se quejan porque los mensajes no les llegan a tiempo</i></p>
----------------------------	------------------------------------	---

	<b>SEGURIDAD</b>	<p>0.62-V13. <i>No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.</i></p> <p>0.57-V18. <i>Los empleados de E.P.M., dan a sus clientes una atención personalizada</i></p> <p>0.55-V8. <i>El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes</i></p> <p>0.46-V20. <i>Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de E.P.M.</i></p> <p>0.46-V14. <i>Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)</i></p> <p>0.42-V17. <i>Los empleados de E.P.M., no cometan errores</i></p> <p>0.45-V21. <i>Los empleados de E.P.M., nunca están demasiado ocupados para no responder las preguntas de sus clientes</i></p>
--	------------------	---

	<b>ACCESIBILIDAD</b>	<p>0.65-V6. <i>E.P.M., debería regalar al usuario el equipo de buscapersonas como lo otras empresas de la competencia.</i></p> <p>0.58-V10. <i>El usuario de EPM debería exigir que el equipo de buscapersonas salga asegurado.</i></p> <p>0.44-V1. <i>Los usuarios de E.P.M., buscan siempre encontrar una persona amable que los asesore.</i></p> <p>0.32-V11. <i>El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM</i></p> <p>0.31-V13. <i>No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.</i></p> <p>0.32-V14. <i>Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)</i></p> <p>0.37-V8. <i>El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes</i></p> <p>0.64-V9. <i>No es importante para el usuario de EPM la buena ortografía cuando le envían mensajes.</i></p>
--	----------------------	--

<b>GRANDES CLIENTES</b>	<b>COMUNICACIÓN</b>	<p>0.82-V4. Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el tiempo.</p> <p>0.77-V2. Cuando hay problemas técnicos en el proceso de instalación de los servicios, las EPM deberían ser mucho más claras al informar a los usuarios lo que pasa.</p> <p>0.71-V11. Los usuarios exigen demasiado porque se trata de las EPM.</p> <p>0.71-V14. El usuario estaría satisfecho, si le explican las ventajas y desventajas producto</p> <p>0.61-V9. Algunos empleados de E.P.M., actúan como si fuera la única empresa de telecomunicaciones de Colombia.</p> <p>0.61-V19. Los usuarios dicen "hace falta en EPM una restructuración administrativa</p> <p>0.51-V8. Los reclamos de los usuarios a E.P.M., son siempre por mala instalación de los equipos.</p> <p>0.46-V18. Los empleados deberían estar más informados sobre los nuevos productos que ofrece EPM, para orientar a los usuarios.</p> <p>0.31-V5. Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la Competencia.</p> <p>0.30-V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.</p> <p>0.36-V6. Los servicios de E.P.M., no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos.</p> <p>0.40-V13. El usuario de E.P.M., desconoce el</p>
-------------------------	---------------------	---

	<i>COMPRENSIÓN DEL CLIENTE</i>	<p>0.77-V17. Los funcionarios de EPM deberían ser mucho más amables con los usuarios.</p> <p>0.68-V10. Los usuarios dicen que en la EPM hay trámites innecesarios</p> <p>0.63-V6. Los servicios de E.P.M., no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos.</p> <p>0.61-V12. Los usuarios no deberían seleccionar a E.P.M., sólo por la Imagen de empresa líder en telecomunicaciones.</p> <p>0.59-V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.</p> <p>0.50-V15. Los usuarios se retiran de E.P.M., porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones</p> <p>0.47-V1. Los EPM no deberían ser tan lentos en el proceso de Instalación de los servicios.</p> <p>0.41-V13. El usuario de E.P.M., desconoce el uso del servicio de los Equipos.</p> <p>0.40-V5. Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la Competencia.</p> <p>0.36-V24. Los enlaces de RDSI son muy lentos</p> <p>0.33-V22. Los clientes seleccionan RDSI en E.P.M., porque tienen las tarifas más económicas del mercado.</p> <p>0.31-V8. Los reclamos de los usuarios a E.P.M., son siempre por mala instalación de los equipos..</p> <p>0.32-V4. Los usuarios deberían encontrar</p>
--	--------------------------------	---

	<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	<p>0.76-V23. Los clientes de RDSI, se quejan porque la línea se cae frecuentemente</p> <p>0.76-V20. Los usuarios de RDSI se quejan frecuentemente por ruido e interferencia.</p> <p>0.58-V21. En el sistema RDSI hay demasiada demora en el restablecimiento del servicio.</p> <p>0.48-V24. Los enlaces de RDSI son muy lentos</p> <p>0.47-V16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.</p> <p>0.32-V15. Los usuarios se retiran de EPM., porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones.</p>
--	-------------------------------	---

En el anterior cuadro podemos ver en detalle los indicadores que se pueden utilizar para la medición de la calidad de los servicios que estamos tratando. Al frente de cada indicador, se encuentran los ramos de variables que se pueden utilizar para los instrumentos que se deseen conformar para medir las dimensiones de la calidad de los servicios, como en una especie de menú y con la especificidad que ya se conocen la confiabilidad y validez de los indicadores.

La otra gran ventaja de estos indicadores es que al utilizarlos en un instrumento se pueden aplicar en la clientela en general o de la competencia y a la manera de benchmarking obtener de ella la calificación de la calidad del servicio y con base en esos datos emprender un proceso de modificación o de ajuste de la prestación del servicio en los términos que lo hace la competencia.

## **5. CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL**

Dentro de la organización suceden varios fenómenos que son necesarios tener en cuenta para el juicioso análisis de los servicios y su calidad: Las filosofías, ideologías, valores, presunciones, creencias, expectativas, actitudes y normas, que a los hombres dentro de una organización configuran lo que se denomina cultura organización. Y en esta se entremezclan las actuaciones de los hombres que son mediatizadas por el ambiente y desarrollo de pertenencia como del estado de motivación en que se encuentran, que es el clima organizacional.

Son dos conceptos importantes y que van ligados a todo estudio de la prestación de servicios con calidad, ya que a través de ellos se pueden determinar las explicaciones de muchas de las actuaciones de los clientes internos y de manera especial entender las reclamaciones de los clientes, los que pueden estar en la situación de soportar los comportamientos de los empleados que son afectados negativamente por las influencias del clima y la cultura de la empresa.

Las transformaciones y los cambios estructurales y funcionales crean por naturaleza descompensaciones y desequilibrios entre los hombres que son vitales detectar a tiempo para corregir mantener una armonía mínima en las relaciones sociales, a fin de colaborar en el fomento de la calidad de los servicios.

## **6-AUDITORIA DEL SERVICIO**

El llamado que hacemos después de la investigación es la consolidación de la información, a su explotación por medio de un sistema de información, a la configuración de un modelo de gestión de la calidad del servicio, a la conservación de los valores organizacionales que confluyan con la calidad, a la creación de una atmósfera positiva para la prestación del servicio, y a manera de control configurar la auditoría del servicio con los elementos fundamentales para el análisis de los procesos del mercadeo de servicios.

La auditoría del servicio para el caso de las telecomunicaciones se debe enrutar una vez que se tienen los datos de las exigencias de los clientes hacia el chequeo de los procesos de la prestación de los servicios y denotar de manera directa como dentro de las variables del mercadeo ha sido la actuación de las diferentes unidades que tienen que ver con la entrega de los servicios y de las formas de monitoreo de los clientes después de la compra y las formas como la empresa crea mecanismos de fidelización del cliente y mejora las relaciones con la clientela.

Para el caso en concreto se propone frente a cada servicio:

1. Detallar cómo se dan y se desarrollan las decisiones que tienen que ver con la planeación y desarrollo de los servicios,
2. Levantar los procesos de prestación de los servicios,
3. Inventariar las normas de calidad que se dan en el interior,
4. Revisar los procesos de comunicación y de promoción de los servicios.
5. Estudiar y analizar las tecnologías usadas.
6. Evaluar la atención al usuario.

Asuntos todos que se proporcionan datos que se conjugan con los de la competencia para determinar cual es el nivel de la mercadotecnia de los servicios y poder señalar las falencias en el servicio para el mejoramiento de la calidad.

Las metodologías para las auditorías de los servicios varían según la tipología y clasificación de los servicios y ellas dependen básicamente de dos puntos importantes: Uno se refiere al concepto del servicio y de sus variables y la otra depende de la forma estructural que tiene la unidad administrativa que hace el trabajo de mercadeo. Por ello adelantar cualquier cuestionario o derrotero no compensa el esfuerzo que se hace en la creación. Pero con seguridad que la auditoría del servicio rebasa ese simple nivel de la satisfacción del cliente y penetra las estructuras y los procedimientos internos de la empresa por lo que se requiere una firme voluntad de cambio para desafiar la rutina y vencer el conformismo y la defensa cerrada de la calidad técnica.

Los procesos de auditorías se deben iniciar en el momento para conocer más a profundidad la problemática de los servicios de telecomunicaciones y poseer así un diagnóstico de los servicios que permitan una gerencia efectiva de los servicios, según la versión de los clientes.

## **BIBLIOGRAFÍA**

---

## **BIBLIOGRAFÍA**

ALBRECHT, K. (1991). La revolución del servicio. Bogotá. Legis.

\_\_\_\_\_ y ZEMBE, Ron (1.988). Gerencia del Servicio. Bogotá. Legis.

BABAKUS, E. y G.W. Boller (1992). “An empirical Assessment of the Servqual Scale”. Journal of Business Research.

BARRERA R., Efrén (1995). Gerencia Efectiva de Ventas. Medellín, ESCOLME

BERRY L. y PARASURAMAN, A. (1.993). Marketing en las empresas de servicios. Bogotá. Norma.

BOWEN, J (1990). “Development of ataxono my of services to gain strategia marketing insights”. Journal of the Academy Marketing Services. Vol.8. No.1 pp.43-90.

CARMAN, J.M. (1990) “Consumer Perceptions of service quality : An Assessment of the Servqual Dimensions”. Journal of Retailing, Vol.66, No.1.

MC. CARTHY, Jerome (1978). Comercialización. El Ateneo. Buenos Aires.

COBRA Y ZWARG (1991). Marketing de servicios. Bogotá : Mc.Graw-Hill.

COWELL, Donald W (1991). Mercadeo de Servicios. Norma, Bogotá.

CHIAS, José (1991). El Mercado son personas. Barcelona. Mc. Graw-Hill.

- EIGLIER, Pierre y LANGEARD, Eric. (1.989). Servucción. Madrid, Mc. Graw-Hill.
- FEIGENBAUM (1986). Control total de la calidad. México : CECSA.
- GRÖNROSS, C. (1990). Services Management and Marketing. Lexington Books, Lexington, Mass.
- HAYES, BOP. E. (1995). Como medir la satisfacción del cliente. Gestión 2000 SA. Barcelona.
- HOROVITZ, Jacques (1992). La calidad del servicio. Santafé de Bogotá. Mc. Graw-Hill.
- ISHIKAWA, K (1986). Qué es el Control Total de Calidad? Bogotá. Norma.
- JURAN, J.(1951). Quality Control Handbook, New York Mc.Graw Hill.
- KOTLER P., GREGOR N. y RODGER, W (1977). “The Marketing audit comes of age”. Sloan Management Review, Invierno pp.25-43.
- LLORENS y FUENTES (1997). Calidad Total Granada: Copicentro.
- MINTZBERG, H. (1991). Estrategia. México. Printice- Hall.
- PARASURAMA, A., ZEITHALM, V.A. y BERRY, L.L. (1.985). “A conceptual model of service quality and its implications for future research”. Journal of marketing. (Otoño): 41-50.
- ZEITHMAIL, V.A. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value. A Means - End Model and Synthesis of Evidence. Journal of Marketing, Vol.52.

## **ANEXOS**

---

## **ANEXO N° 1**

### **CRONOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN**

#### **Febrero 25/98**

Presentación del Acta No.1 a Empresas Públicas de Medellín.

✓ Asuntos Tratados.

Empresas Pùblicas de Medellín y el equipo de investigadores de la U. de A. realizan una reunión, donde el tema central de discusión se basa en las variables utilizadas por Empresas Pùblicas de Medellín para medir el grado de satisfacción de los clientes en los servicios de telecomunicaciones, como son : amabilidad, precisión, habilidad y agilidad.

✓ Propuesta :

Los investigadores, utilizando como referencia un modelo de calidad, sugieren medir aspectos como: expectativas, percepciones y desempeño, ya que las 4 variables anteriormente mencionadas miden sólo una dimensión de la calidad.

✓ Anexo No.1.

Se incluyen los principales planteamientos teóricos en torno a la calidad del servicio, teniendo presente los diferentes enfoques de autores como: Leonard L. Berry, A. Parasuraman, Bob E. Hayes, Jacques Horovitz.

✓ Anexo No.2.

Se propone un marco integral teórico metodológico, para la evaluación de la calidad del Servicio de Atención al Cliente.

#### **Marzo 4 de 1998**

## Presentación del Acta No.2 a Empresas Públicas de Medellín.

### ✓ Asuntos Tratados.

Percepciones - expectativas, desempeño. Se presenta un audiovisual de ilusiones ópticas - percepciones, con el objeto de conocer su significado y la relevancia que tiene como factor incidente en los niveles de satisfacción de los clientes de telecomunicaciones, ya que es sólo éste (cliente) quien en última instancia percibe y juzga la calidad de los servicios bajo sus propias condiciones.

### ✓ Conclusiones.

El cliente compara el servicio que percibe con el servicio que espera recibir. Si el servicio percibido esta por debajo del esperado, los clientes pierden su interés y tal vez se pierdan. Pero si el servicio percibido cumple con sus expectativas, éste estará listo para utilizar de nuevo el servicio.

### ✓ Anexo No.1

Definición conceptual a cerca de: percepciones, expectativas y evaluación del desempeño.

## Marzo 11 de 1998

### Elaboración del Acta No.3

### ✓ Asunto Tratado.

Exposición de Empresas Públicas de Medellín a cerca de las auditorías de servicios, realizadas en la Gerencia de telecomunicaciones. Los funcionarios suministran la información de las investigaciones de satisfacción de los clientes, su metodología, sus técnicas de recolección de información y los estudios de desempeño.

### ✓ Conclusiones :

- \* El grupo investigador acepta, según normas del Icontec, dos conceptos fundamentales: control de calidad y satisfacción del cliente.

- \* En la parte técnica hay mucha precisión. Las Empresas Públicas de Medellín, tiene muchos estudios de satisfacción. Sin embargo, sería necesario integrar los indicadores de percepción con los de desempeño.
- \* Empresas Públicas de Medellín, pretende estandarizar bajo un mismo método todos los estudios de satisfacción de sus clientes.

✓ Anexo No.1 - Acta No.3

Presentación de los indicadores de gestión implementados por la Gerencia de telecomunicaciones de Empresas Públicas de Medellín.

✓ Anexo No.2 - Acta No.3

Definición conceptual de los principales elementos para la elaboración del marco conceptual. Control de calidad, satisfacción de los clientes, calidad del servicio, calidad técnica, calidad funcional, actitud, factores de calidad.

## **Abril 15 de 1998**

Se elabora el Acta No.4

✓ Objetivo.

Presentación y discusión ante Empresas Pùblicas de Medellín de los aspectos básicos del modelo de calidad del servicio, propuesto por los investigadores de la U. de A.

✓ Asuntos tratados

\* Discusión con Empresas Pùblicas de Medellín a cerca de las brechas de calidad.

\* Se define con Empresas Pùblicas de Medellín el modelo de calidad de servicio, incluyendo cada una de las brechas de la calidad.

✓ Relatoría de la Reunión

En el modelo propuesto por la U. de A., la calidad del servicio tiene que ver con el desempeño y con los elementos tangibles, ya que los clientes toman decisiones con base en estos elementos, en el momento de preventa.

Los investigadores toman como referencia el modelo de calidad planteado por Berry y Parasuraman , con el fin de elaborar el cuestionario que medirá la satisfacción de los clientes de los servicios de telecomunicaciones.

En cuanto al modelo se tendrán en cuenta: Los factores de calidad, la calidad a controlar y las brechas.

✓ Conclusiones.

- \* Es fundamental estudiar el cliente interno, a parte del externo y en cuanto a él, los resultados son mejores si se toma la cuestión de clima organizacional, como tema para tratar aparte.
- \* Es necesario detectar y analizar las diferencias de lo que es el servicio y de lo que debe ser para lograr controlar la calidad.
- \* Se comparte la idea con Empresas Públicas de Medellín de que haya que mirar el crecimiento cuantitativo, pero hay otro aspecto mucho más importante que es el de la retención del cliente y la posibilidad de seguirle vendiendo nuevos servicios a ese mismo cliente: “el empaquetamiento”.
- \* Hay que identificar no solamente lo que el cliente percibe, sino lo que espera del servicio. Los niveles de expectativas de los clientes, hay que considerarlos, esto es básico para entrar a mirar el desarrollo interno del servicio.

Los usuarios miden ciertos niveles de prestación del servicio. Los clientes están dispuestos a aceptar el servicio y a calificarlo hasta cierto punto. Cuando el servicio está por debajo del nivel de tolerancia se puede decir que existen problemas y cuando es prestado por encima de ese nivel de tolerancia, el cliente se sentirá satisfecho. Esta diferencia entre servicio deseado y servicio adecuado.

#### **Abril 22 de 1998**

Se entrega a Empresas Pùblicas de Medellín, el marco conceptual.

Contenido :

Introducción

1.1 Gerencia del servicio.

1.2 Calidad total

1.3 Calidad del servicio, definiciones operativas

1.4 Eficiencia

1.5 La percepción de la calidad del servicio.

2 Cómo medir la satisfacción del cliente.

3 Modelo de evaluación de la calidad del servicio interno.

4. Diseño de la herramienta de medición.

Hacía una definición de los objetivos.

5. Algunos modelos de medición de la calidad del servicio.

5.1 Modelo Parasuraman

5.2 Modelo brechas del desempeño

5.3 Modelo Empresas Públicas de Medellín, grado de satisfacción del cliente reclamante.

5.4 Construcción de los indicadores del instrumento de medición de los niveles de satisfacción de los clientes de los servicios especiales de telecomunicaciones de las Empresas Públicas de Medellín.

6. Glosario.

### **Abril 29 de 1998.**

Discusión metodológica, equipo investigador, donde se concluye adoptar los lineamientos de Bob Hayes.

### **Abril 30 hasta mayo 7 de 1998**

Se elabora un cuestionario para determinar las necesidades y exigencias de los clientes externos, en cuanto a la calidad de los servicios de telecomunicaciones.

La información que se recoge está basada fundamentalmente en el análisis de los incidentes críticos o momentos de verdad ,que experimenta el cliente durante y después de recibir el servicio.

✓ Cuestionario.

## Clientes internos - externos E.P.M.

- \* ¿Cómo es el servicio que presta? Enuncie las principales características.
- \* ¿Qué exigió el cliente del servicio para sentirse satisfecho?
- \* ¿Por qué cree usted que el cliente seleccionó a E.P.M., para utilizar sus productos y/o servicios? Enuncie ventajas y desventajas frente a la competencia.
- \* ¿Qué características o cualidades del servicio espera encontrar el cliente?
- \* ¿Cuáles son las quejas o reclamos que el cliente le hace?
- \* ¿Qué factores le impiden ofrecer un adecuado servicio?
- \* ¿El hecho de que existan reclamos a qué se debe?
- \* De acuerdo a la forma como usted percibe el cliente ¿cómo cree usted que podría satisfacerlo?
- \* Enuncie las principales necesidades y exigencias de los clientes.
- \* ¿Qué razones tendría un cliente para volver a utilizar los servicios?
- \* Enuncie tres aspectos positivos y tres negativas del producto y/o servicio momentos de verdad con el cliente.

### **Mayo 8 hasta junio 5 de 1998.**

Aplicación de entrevistas. Clientes internos., que dan información sobre las quejas, reclamos y opiniones que manifiestan los clientes externos.

### **Junio 8 al 16 de 1998**

Aplicación de entrevistas. Clientes externos.

**Junio 17 al 26 de 1998**

Elaboración de las relatorías de las encuestas.

Entrega a Empresas Públicas de Medellín, de los resultados de las entrevistas, recordando que esto es un subproducto del trabajo.

**Junio 27 hasta julio 1o de 1998**

Presentación de artículos generales del cuestionario, para la escala lickert

**Julio 8 al 15 de 1998**

Se adicionan nuevos artículos para cada uno de los servicios de telecomunicaciones.

**Julio 16 al 24 de 1998**

Se realiza la distribución de todos los ítems, según el cliente interno o externo de la escala de actitudes hacia el usuario de las Empresas Públicas de Medellín.

**Julio 27 al 31 de 1998**

Se agruparon los ítems de cada uno de los servicios, según las variables que conforman las dimensiones de la calidad.

**Agosto 3 al 13 de 1998.**

Se agruparon los ítems de cada uno de los servicios de telecomunicaciones, de acuerdo a los indicadores del instrumento de medición de los niveles de satisfacción de los clientes.

**Agosto 18 al 28 de 1998**

Se realizan cambios de forma en la escala de actitudes.

**Septiembre 2 de 1998**

Se presenta la escala de actitudes definitivas para la aplicación de la prueba piloto y se determina que el sentido finalista de la prueba al cuestionario, está en que se tengan las expectativas y percepciones como materia prima para el desenvolvimiento de la función de calidad..

**Septiembre 11 de 1998**

Aplicación de la prueba piloto.

**Septiembre 14 al 30 de 1998**

Aplicación de la escala de actitudes a los clientes de los servicios de telecomunicaciones.

**Octubre 10. al 19 de 1998**

Aplicación de las pruebas estadísticas para la validación de la escala.

**Octubre 19 de 1998.**

Se recibe la asesoría de los estadísticos para la hacer la interpretación.

**Octubre 19 al 25 de 1998**

Se realiza la cronología de las actividades de la investigación.

Se realiza la interpretación de los datos estadísticos.



TIEMPO

Presentación Acta No.2. XX

Asunto tratado: Definiciones conceptuales de las 3 dimensiones de calidad - percepciones - expectativas – evaluación del desempeño.

Presentación Acta No.3.

Discusión y análisis de la auditorías de servicios realizadas por EPM. en la gerencia de telecomunicaciones.

Anexo No.1: Indicadores de gestión implementados por EPM.

Anexo No.2: Definición de los términos más relevantes para la elaboración del marco teórico.

Calidad técnica, funcional, factores de calidad, etc.

Presentación Acta No.4

XX

15

Discusión con EPM, acerca de los aspectos básicos del modelo de calidad del servicio elaborado por los investigadores.

Conclusiones :

Es necesario considerar en las auditorías no sólo el análisis del cliente externo sino del interno.

La calidad a controlar tiene que ver con las brechas::

B<sub>1</sub> : Referida al cliente interno.

B<sub>2</sub> : Referida al Cliente

B<sub>3</sub> : Referida a la comunicación y publicidad.

B<sub>4</sub> : Formación de indicadores comparativos para el cliente externo.



**TIEMPO**

ACTIVIDADES	FEBRE	MAR	ABRI	MAY	JUNI	JULI	AGOS	SEPT.	OCTU
	RO	ZO	L	O	O	O	TO		BR

Se entrega a EPM. el marco conceptual. XX

Contenido : 22

## Introducción

- 1.1 Gerencia del servicio.
- 1.2 Calidad total
- 1.3 Calidad del servicio, definiciones operativas

## 1.4 Eficiencia

- 1.5 La percepción de la calidad del servicio.

2 Cómo medir la satisfacción del cliente.

3 Modelo de evaluación de la calidad del servicio interno.

4. Diseño de la herramienta de medición.

Hacia una definición de los objetivos.

5 Algunos modelos de medición de la calidad del servicio.

5.1 Modelo Parasuraman

5.2 Modelo brechas del desempeño

3 Modelo Empresas Públicas de Medellín,  
grado de satisfacción del  
liente reclamante.

6. Glosario.

Discusión metodológica equipo de investigadores donde se define : aplicación de la metodología de Bob Hayes.				XX 29					
Se diseña formato de entrevista para determinar necesidades y exigencias de los clientes, en cuanto a la calidad de los servicios.					XXX				
La información obtenida es la materia prima para la elaboración de los artículos.						1-7			
Aplicación de entrevistas a clientes internos y externos.					XXX 8	XXX 16			

ACTIVIDADES	TIEMPO									
	FEBRE	MAR	ABRI	MAY	JUNI	JULI	AGOS	SEPT.	OCTU	
	RO	ZO	L	O	O	O	TO		BR	
Elaboración de las relatorías de las entrevistas. Se entrega a EPM. la información obtenida.						XX		26		
Presentación de los artículos generales para el diseño de la escala.						XX	1			
Se adicionan nuevos artículos en cada uno de los servicios de telecomunicaciones.						XX	15			
Se hace la distribución de todos los ítems, según cliente interno o externo de la escala de actitudes hacia el usuario de E.P.M.						XX	16-24			

Se agrupan los ítems de cada uno de los servicios de acuerdo a las variables que conforman las dimensiones de la calidad.	XX	27-31
Se agrupan los ítems, según los indicadores del instrumento de medición de los niveles de satisfacción de los clientes.	XX	3-13
Se realizan cambios de forma en los artículos de la escala	XXX	18 -
Se presentan las escalas de actitudes definitivas para la aplicación de prueba piloto. .	X	2
Aplicación de prueba piloto	X	11
Aplicación de las escalas de actitudes a los clientes de los servicios de telecomunicaciones	XXX	14 - 30

Aplicación de pruebas estadísticas para la validación de las escalas. Entrega de datos estadísticos XXXX 19

Se realiza la interpretación de los datos estadísticos XXX 19 - 25

TOTAL 32 SEMANAS  $\approx$  8 meses

## **ANEXO N° 2**

### **CUESTIONARIO DE LAS ENTREVISTAS**

- 1.** *¿Cómo es el servicio que se presta?*
  - 2.** *¿Por qué cree que el cliente seleccionó a E.P.M. para utilizar los servicios?*
  - 3.** *¿Cuáles son las quejas o reclamos que el cliente hace?*
  - 4.** *¿Qué factores le impiden para ofrecer un adecuado servicio?*
  - 5.** *¿La existencia de los reclamos de qué depende?, por qué se originan los reclamos ?*
  - 6.** *Describa situaciones positivas, que haya tenido con el cliente y negativas.*
  - 7.** *De acuerdo a la forma como usted percibe el cliente cómo cree usted que podría satisfacerlo?*
- 1.** *Necesidades y exigencias del cliente.*
  - 2.** *De las razones para que un cliente no vuelva*

## **ANEXO N° 3**

### **PRINCIPALES INCIDENTES CRÍTICOS RECOLECTADOS:**

#### **% Empleados**

##### **INTERNET**

- ✓ *Atención rápida a su necesidad de conexión.*
- ✓ *Asesoría en el uso del servicio.*
- ✓ *En internet el cliente confía en EPM.*
- ✓ *El cliente exige conexión rápida*
- ✓ *Falta contacto con el cliente.*
- ✓ *Los clientes no acatan las órdenes presentándose mal entendidos.*
- ✓ *Los clientes no leen la información que se les suministre en los contratos.*
- ✓ *El usuario no conoce el funcionamiento del internet.*
- ✓ *Hay que tratar los clientes en internet con mayor cortesía.*
- ✓ *En internet toca mejorar la atención siendo más amables.*
- ✓ *El cliente exige que el servidor no se caiga.*
- ✓ *El cliente abandona el servicio por encontrar algo mejor.*

##### **BUSCAPERSONAS**

- ✓ *Los clientes buscan siempre encontrar una persona amable que lo asesore y le informe detalladamente sobre el servicio.*
- ✓ *La cobertura es muy limitada.*
- ✓ *Que perciba en el momento la necesidad inmediata del servicio.*
- ✓ *Que los empleados de EPM. sean honestos, simpáticos y sepan escuchar al cliente.*
- ✓ *La escarapela del empleado de EPM. da confianza al cliente inmediatamente (tangible).*
- ✓ *Si es un producto de EPM. lo compran.*
- ✓ *La mayor ventaja de la EPM. frente a la competencia es la imagen.*
- ✓ *La cobertura no es a nivel nacional, a diferencia de la competencia.*

- ✓ *La comunicación es poca con la parte directiva de la empresa.*
- ✓ *El cliente piensa: yo confío en EPM. no importándole el precio de los equipos.*
- ✓ *La EPM. no regala el equipo como en otras partes.*
- ✓ *Gran parte de las reclamaciones a EPM. es por falta de conocimiento del producto.*
- ✓ *El cliente exige más amabilidad de las operadoras en el servicio de buscapersonas.*
- ✓ *El cliente exige rapidez en la digitación y buena ortografía, cuando se envían los mensajes.*
- ✓ *El cliente nunca está disponible para recibir capacitación. El cliente no sabe utilizar el equipo.*
- ✓ *El cliente exige que el equipo salga asegurado.*
- ✓ *El cliente selecciona a EPM. por facilidad de pago. EPM. da 3 meses para pagar.*

### **ATENCIÓN TELEFÓNICA BUSCAPERSONAS.**

- ✓ *La información debe ser más clara y detallada.*
- ✓ *La calidad de los servicios de la EPM. son regulares.*
- ✓ *El servicio de EPM. es muy costoso*
- ✓ *No hay una comunicación oportuna con el cliente.*
- ✓ *En EPM. existe mucha tramitología.*
- ✓ *La mayoría de los clientes se retiran por el cargo fijo mensual.*
- ✓ *Los clientes se quejan que los mensajes no le llegan a tiempo.*

### **TAQUILLA BUSCAPERSONAS.**

- ✓ *Los clientes creen en el respaldo y la garantía de los servicios que ofrece EPM..*
- ✓ *El sistema de buscapersonas no entrega mensajes completos.*
- ✓ *En el beeper la facturación no llega a tiempo.*

### **% Grandes Clientes**

### **PBX, MULTINET, INTERNET**

- ✓ *El cliente utiliza los productos y servicios porque no tiene otra alternativa.*
- ✓ *La EPM. no es ágil en la instalación de estos servicios.*
- ✓ *Los servicios de EPM. no están diseñados para la atención de clientes especiales.*
- ✓ *Los procesos de EPM. están diseñados para atención de clientes masivos.*
- ✓ *En EPM. toca mejorar la logística del área de apoyo.*
- ✓ *En EPM. debería de haber más disponibilidad de productos para que el cliente pueda escoger.*
- ✓ *Los clientes agradecen la atención personalizada que reciben en el proceso de preventa, venta y postventa.*

#### **APOYO EJECUTIVO A GRANDES CLIENTES.**

- ✓ *La mayoría de los antioqueños queremos a EPM.*
- ✓ *La imagen que tiene EPM. ha sido siempre la mejor.*
- ✓ *Los reclamos a EPM. son por la mala instalación de los equipos.*
- ✓ *La falta de integración de empleados en el servicio, ocasiona muchos problemas al cliente.*
- ✓ *Muchos empleados de EPM. piensan, actúan como si fueran monopolio.*
- ✓ *En EPM. hay mucha tramitología.*
- ✓ *El cliente exige mucho a EPM. porque se trata de EPM.*
- ✓ *La rapidez es lo que más exigen los clientes a la EPM.*

## **MULTINET**

- ✓ *La cobertura es muy limitada, el cliente reclama mucho en este sentido. Las instalaciones son lentas.*
- ✓ *El cliente está poco informado a cerca de los problemas de instalación.*
- ✓ *La asesoría no es completa.*
- ✓ *En EPM. se da discriminación entre pequeños y grandes clientes.*
- ✓ *Los clientes esperan encontrar disponibilidad del servicio, todo el tiempo.*
- ✓ *Las tarifas son altas en comparación a la competencia (Telecom, Americatel).*

## **EJECUTIVO DE CUENTA DE DATOS**

- ✓ *El cliente selecciona a EPM. por : Imagen, confiabilidad, vanguardia en telecomunicación.*
- ✓ *Reclamos :*
  - Malas instalaciones*
    - Porque el tiempo de la instalación es muy demorada*
    - Porque el cliente desconoce el uso del servicio.*
- ✓ *El cliente estaría satisfecho si le explican las ventajas y desventajas del producto.*
- ✓ *Los clientes se retiran porque la competencia tiene mejores.*
- ✓ *Las empresas que trabajan con EPM, no conocen el servicio de enlace entre las oficinas*

.

## **ANEXO N° 4**

### **PRINCIPALES INCIDENTES CRÍTICOS DE LOS CLIENTES EN GENERAL**

#### ***Trunking***

- ✓ *La E.M. no tiene repuestos disponibles.*
- ✓ *El cliente exige atención personalizada, amable, ser comprendido en su necesidad, hacerlo sentir importante.*
- ✓ *Que la reparación de telefonía móvil sea más rápida.*
- ✓ *Que los repuestos sean más baratos.*
- ✓ *Que la facturación sea clara.*
- ✓ *Que se le digan al cliente las cosas claras.*
- ✓ *Exige atención rápida y no tanta tramitología.*
- ✓ *Los repuestos en telefonía móvil se van a descontinuar. No se venderán más a las empresas.*

#### ***TELEFONÍA BÁSICA***

- ✓ *El cliente acude a este servicio, porque no tiene donde más acudir.*
- ✓ *Reclamo principal: Solicitudes no aprobadas por las dificultades de instalación de línea en áreas rurales.*
- ✓ *Fallas en la red primaria y secundaria.*
- ✓ *Falta de integración de las personas que trabajan en el equipo.*
- ✓ *Los clientes creen en la imagen de E.P.M.*
- ✓ *El cliente necesita atención rápida, ágil, amable y atención personalizada.*
- ✓ *El cliente necesita de empleados que tengan habilidad de comunicarse, según los estratos.*
- ✓ *La gente utiliza la telefonía básica, porque hay facilidad de pago y pocos daños.*
- ✓ *Los empleados son criticados porque son empleados públicos ineficientes.*
- ✓ *El cliente necesita desplazarse de un lado a otro para adquirir el servicio.*
- ✓ *El cliente reclama que no hay líneas disponibles.*
- ✓ *El cliente no tiene claridad en las fechas de instalación.*

- ✓ *El cliente necesita explicación clara y completa sobre el servicio y una inducción del por qué se demora la instalación (trámites requeridos para instalar el servicio).*
- ✓ *El cliente cree que con llenar la solicitud, obtendrá inmediatamente el servicio.*
- ✓ *Las líneas viejas (análogas) no permiten instalaciones de servicios adicionales de las telefónicas.*
- ✓ *En el área de atención de reclamos no contestan las llamadas.*
- ✓ *El cliente exige que el servicio sea rápido y eficiente.*
- ✓ *El cliente necesita más información a cerca de los servicios adicionales.*
- ✓ *El cliente exige más pero nunca da sus agradecimientos.*
- ✓ *El cliente conoce el día y la hora de la reparación de su teléfono, pero no espera el operario.*
- ✓ *EPM. no capacita y entrena los reparadores de las líneas telefónicas.*
- ✓ *Exige pronta respuesta a las solicitudes de instalaciones nuevas.*
- ✓ *La gente pierde credibilidad en los servicios de EPM., cuando hay demora en la aprobación de la solicitud.*
- ✓ *Los usuarios exigen demasiada cultura, tecnología y actitudes positivas de los empleados de EPM.*

### **RDSI**

- ✓ *Se cae la línea frecuentemente y hay mucho ruido e interferencia.*
- ✓ *Falta más personal de mantenimiento de los equipos.*

### **DID, MULTINET, RDSI**

- ✓ *El cliente selecciona estos servicios porque es la única alternativa del mercado.*
- ✓ *El cliente selecciona por la imagen y trayectoria de EPM.*
- ✓ *En los reclamos de rdsi, hay demora en el restablecimiento del servicio.*

### **PBX**

- ✓ *Lo utilizan porque es la única alternativa del mercado.*
- ✓ *Lo utilizan porque es un buen servicio.*
- ✓ *Reclamos : cuando se cae la línea hay demora en reponer el servicio.*
- ✓ *Hay mucha tramitología, la respuesta a una reclamación es lenta.*

### **RDSI**

- ✓ *Lo seleccionan porque las tarifas son más bajas.*
- ✓ *Se usa porque no hay competencia.*
- ✓ *Utilizan a EPM., porque es la empresa más innovadora del mercado, porque son eficientes, amables, personalizados.*
- ✓ *EPM. debería suministrar más información a sus clientes, a cerca de sus nuevos pactos y servicios que salgan al mercado.*
- ✓ *Es la única empresa del mercado que ofrece este servicio.*
- ✓ *La línea se cae frecuentemente.*
- ✓ *Exigen pronta respuesta en la reparación de rdsi, hay que esperar varios días.*
- ✓ *En el 114 las operadoras son lentas en dar respuesta.*
- ✓ *Los funcionarios no son amables, no piensan en las dificultades del cliente.*
- ✓ *Los enlaces rdsi son muy lentos.*
- ✓ *Exigen un servicio rdsi oportuno y eficaz.*

### **MULTINET. DID. PBX**

- ✓ *El cliente selecciona a EPM, porque es la empresa con mayor tecnología.*
- ✓ *El empleado no está informado y preparado suficientemente para orientar al cliente.*
- ✓ *Los ingenieros nunca están disponibles para atender a los clientes.*
- ✓ *DID es un servicio eficiente.*
- ✓ *Existe mucha tramitología.*
- ✓ *Las tarifas son costosas, pero nos prestan un buen servicio.*
- ✓ *Exigen mejor asesoría en la utilización de estos servicios.*
- ✓ *Hace falta en EPM. una reestructuración administrativa.*
- ✓ *Existen detalles contractuales que pueden y deben ser mejorados para ofrecer más eficiencia.*
- ✓ *El cliente exige una atención más personalizada.*
- ✓ *Reclamo : el sistema es lento y se cae.*
- ✓ *Hay inconvenientes en este servicio. Ellos dicen que no son los responsables en las demoras del mantenimiento.*
- ✓ *Seleccionan este servicio por el respaldo que tiene EPM.*
- ✓ *Hay mucha demora en la instalación de este servicio.*
- ✓ *La instalación fue rápida sólo para algunos clientes.*

### **PBX**

- ✓ *Seleccionan porque EPM. tiene imagen, respaldo y es eficiente en sus servicios.*
- ✓ *Reclamos : se demoran para atender las quejas.*
- ✓ *Atención amable y buen servicio.*
- ✓ *EPM. es la única que ofrece este servicio y porque cuenta con la más alta tecnología.*
- ✓ *EPM. debería informar a cerca de sus nuevos productos.*
- ✓ *PBX funciona bien. Es un buen servicio.*

### **TELEFONÍA BÁSICA**

- ✓ *La utilizan porque EPM. tiene muy buena imagen.*
- ✓ *El cliente siempre espera encontrar mayor interés por las quejas de sus clientes.*
- ✓ *Los traslados de líneas son muy lentos.*
- ✓ *Mayor prontitud en instalación del servicio. Exigen atención más rápida.*
- ✓ *El cliente exige recibir una respuesta rápida y clara ante un reclamo.*
- ✓ *EPM. no debe crear expectativas en el cliente si no las va a cumplir.*
- ✓ *Cuando llegue la competencia se perderá la imagen que tiene EPM.*
- ✓ *EPM. debe rebajar las tarifas.*

## **INTERNET**

- ✓ *Seleccionan el servicio por la buena imagen que tiene EPM. Es una empresa seria y responsable.*
- ✓ *El cliente exige mayor información a cerca de nuevos servicios para cubrir sus necesidades.*
- ✓ *La conexión en el servicio de internet debería ser más rápida.*
- ✓ *El servicio de internet tiene muchos problemas técnicos para solucionar.*
- ✓ *El sistema de facturación es demasiado estricto y poco flexible.*

## **BUSCAPERSONAS**

- ✓ *Eligen EPM, porque confían en ella. Por el respaldo y la imagen. Todo el mundo habla bien de EPM.*
- ✓ *La cobertura es limitada pero me cubre mis necesidades.*
- ✓ *Algunos mensajes no me lleguen.*
- ✓ *Exige atención amable ante un reclamo.*
- ✓ *Mis mensajes llegan cortados.*
- ✓ *Las tarifas son altas en la competencia. Le regalan el equipo.*
- ✓ *El cliente exige que se amplíe la cobertura a otras ciudades.*

## **ANEXO N° 5**

### **CUESTIONARIOS DEFINITIVOS**

---

#### **INTERNET**

1. *El sistema de internet de EPM. es demasiado confiable para los usuarios.*
2. *Cuando los usuarios de EPM, adquieren el servicio de internet, no saben como funciona.*
3. *Los usuarios de internet le prestan poca atención a la información que EPM. le suministra en los contratos.*
4. *No me importa como usuario de internet, si los empleados de EPM, me tratan bien o mal.*
5. *El usuario de internet de EPM, abandona el servicio porque hay empresas que prestan una mejor atención.*
6. *La atención en el servicio al usuario de EPM. internet, es la mejor del mercado.*
7. *Los usuarios de internet prestan atención a todo lo que dicen los técnicos del mantenimiento de EPM.*
8. *El usuario de internet debería exigir a EPM, que el servidor no se caiga nunca.*
9. *El servicio que ofrece EPM. en Internet tiene muchos problemas técnicos por solucionar*
10. *La conexión en el sistema de Internet debería ser más rápida.*

11. *EPM, no es una empresa seria y responsable en el servicio de internet.*
12. *Seleccioné el sistema de Internet de EPM, por buena imagen que tiene esta empresa*
13. *El sistema de facturación de Internet de EPM, esta mal diseñado.*
14. *Cuando un cliente de Internet tiene un problema, los empleados de EPM, muestran interesados para solucionarlo.*
15. *Los empleados de EPM. internet, dan siempre al usuario una atención individualizada.*
16. *Los empleados de EPM. internet, concluyen siempre el trabajo en el tiempo pactado con el usuario.*
17. *Los empleados de EPM. internet, no tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios*

*Comentarios del encuestado*

---

*Nombre* \_\_\_\_\_

*Dirección* \_\_\_\_\_ *Teléfono* \_\_\_\_\_

*Encuestador* \_\_\_\_\_

---

**TRUNKING**

1. *El cliente exige atención personalizada*

2. *El cliente espera ser comprendido en su necesidad*
3. *El cliente espera que la reparación de la telefonía móvil sea más rápida*
4. *El cliente espera que los repuestos de telefonía móvil sean más económicos*
5. *El cliente exige que la facturación del servicio sea clara*
6. *El cliente exige más eficiencia en el servicio*
7. *La tecnología en telefonía móvil de EPM es obsoleta*
8. *Los empleados de EPM. no tienen conocimiento suficientes para asesorar a los clientes*
9. *En el área de mantenimiento hace falta más personal*
10. *El cliente reclama cuando el servicio no se puede cumplir a tiempo*
11. *El cliente confía en la calidad del servicio que le proporciona E.PM*
12. *En la sala de exhibición y ventas de EPM, los empleados tienen buena apariencia*
13. *Cuando un cliente tiene un problema, los empleados de EPM deberían mostrar un mayor interés en solucionarlo*
14. *Los empleados eficientes, deberían estar dispuestos a ayudar a sus clientes.*
15. *Los empleados de EPM, tienen conocimientos suficiente, para responder las inquietudes de sus clientes.*
16. *Los empleados de EPM, no siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes*
17. *El comportamiento de los empleados de EPM, no desperta confianza en los clientes.*

18. Los empleados de EPM, comprenden las necesidades específicas de sus clientes
19. EPM, debería tener empleados que ofrecieran una atención personalizada a sus clientes
20. Los empleados de EPM, aún piensan como funcionarios públicos

*Comentarios del encuestado*

---

*Nombre* \_\_\_\_\_

*Dirección* \_\_\_\_\_ *Teléfono* \_\_\_\_\_

*Encuestador* \_\_\_\_\_

---

## **BUSCAPERSONAS**

1. Los usuarios de EPM, buscan siempre encontrar una persona amable que los asesore.
2. Una persona que utiliza el sistema de buscapersonas de EPM debería recibir mensajes en cualquier sector de la ciudad.
3. Los empleados de EPM, deberían ser más honestos en su trabajo
4. Los empleados de EPM, no saben escuchar al cliente
5. La mayor ventaja de EPM, frente a la competencia, es su imagen
6. EPM, debería regalar al usuario el equipo de buscapersonas como lo otras empresas de la competencia.

7. Los usuarios reclaman a EPM porque no saben como funciona el sistema de buscapersonas.
8. El cliente de EPM exige demasiada rapidez cuando se le envían mensajes
9. No es importante para el usuario de EPM la buena ortografía cuando le envían mensajes.
10. El usuario de EPM debería exigir que el equipo de buscapersonas salga asegurado.
11. El usuario debería estar siempre disponible para recibir capacitación de la EPM
12. Los usuarios no seleccionan el sistema de buscapersonas de EPM por la facilidad de pago.
13. No hay derecho a que el sistema de buscapersonas de EPM sea tan caro.
- .
14. Para suscribirse al sistema de buscapersonas de EPM toca hacer muchos trámites (vueltas)
15. Los Clientes de buscapersonas de EPM, se quejan porque los mensajes no les llegan a tiempo
16. El sistema de buscapersonas de EPM, entrega los mensajes incompletos
17. Los empleados de EPM, no cometan errores
18. Los empleados de EPM, dan a sus clientes una atención personalizada
19. Los empleados de EPM, tienen conocimientos suficientes para contestar todas las preguntas de sus clientes
20. Los clientes esperaban más del sistema de buscapersonas de EPM.

21. Los empleados de EPM, nunca están demasiado ocupados para no responder las preguntas de sus clientes

*Comentarios del encuestado*

---

*Nombre* \_\_\_\_\_

*Dirección* \_\_\_\_\_ *Teléfono* \_\_\_\_\_

*Encuestador* \_\_\_\_\_

---

## **GRANDES CLIENTES**

1. Los EPM no deberían ser tan lentos en el proceso de Instalación de los servicios.
2. Cuando hay problemas técnicos en el proceso de instalación de los servicios, las EPM deberían ser mucho más claras al informar a los usuarios lo que pasa.
3. En las EPM a los grandes usuarios se les da el mismo trato que a los pequeños.
4. Los usuarios deberían encontrar disponibilidad del servicio todo el tiempo.
5. Las tarifas deberían ser menos altas en comparación a la Competencia.
6. Los servicios de EPM, no deberían estar diseñados para la atención de usuarios masivos.

7. En EPM, deberían haber mucha más disponibilidad de productos para que el usuario pueda escoger entre diferentes marcas.
8. Los reclamos de los usuarios a EPM, son siempre por mala instalación de los equipos.
9. Algunos empleados de EPM, actúan como si fuera la única empresa de telecomunicaciones de Colombia.
10. Los usuarios dicen que en la EPM hay trámites innecesarios
11. Los usuarios exigen demasiado porque se trata de las EPM.
12. Los usuarios no deberían seleccionar a EPM, sólo por la Imagen de empresa líder en telecomunicaciones.
13. El usuario de EPM, desconoce el uso del servicio de los Equipos.
14. El usuario estaría satisfecho, si le explican las ventajas y desventajas del producto.
15. Los usuarios se retiran de EPM, porque la competencia les ofrece siempre mejores opciones.
16. Cuando el usuario llama al 177 las operadoras no deberían ser tan lentas para responder.
17. Los funcionarios de EPM deberían ser mucho más amables con los usuarios.
18. Los empleados deberían estar más informados sobre los nuevos productos que ofrece EPM, para orientar a los usuarios.
19. Los usuarios dicen "hace falta en EPM una restructuración administrativa"

***SOLO PARA USUARIOS DE RDSI***

20. *Los usuarios de RDSI se quejan frecuentemente por ruido e interferencia.*
21. *En el sistema RDSI hay demasiada demora en el restablecimiento del servicio.*
22. *Los clientes seleccionan RDSI en E.P.M., porque tienen las tarifas más económicas del mercado.*
23. *Los clientes de RDSI, se quejan porque la línea se cae frecuentemente*
24. *Los enlaces de RDSI son muy lentos*

***SOLO PARA USUARIOS DE PBX***

25. *Los usuarios de PBX lo utilizan porque en Colombia no hay un servicio igual*
26. *Los usuarios de PBX reciben siempre la más amable y oportuna atención de los empleados de EPM.*

***SOLO PARA USUARIOS DE DID***

27. *Los usuarios dicen que el DID de EPM, es un servicio ineficiente*

*Comentarios del encuestado*

---

*Nombre* \_\_\_\_\_

*Dirección* \_\_\_\_\_ *Teléfono* \_\_\_\_\_

*Encuestador* \_\_\_\_\_

---

## **TELEFONIA BÁSICA**

1. *El usuario de EPM. podría utilizar otro sistema de telefonía, si este estuviera en el comercio.*
2. *Los usuarios no creen que las EPM. Tengan una gran imagen.*
3. *Sería importante para los usuarios de EPM. tener una atención rápida*
4. *La amabilidad de los empleados de las EPM. no es tan Importante para los usuarios.*
5. *Los usuarios de EPM. deberían tener una atención más Individualizada.*
6. *La gente utiliza la telefonía básica, porque hay facilidad de pago*
7. *La gente utiliza la telefonía básica, porque se daña poco*
8. *No es importante para los usuarios de EPM. una buena comunicación con los empleados.*
9. *Los empleados de las EPM son ineficientes*
10. *Los traslados de línea deben ser más rápidos.*
11. *La prontitud en el servicio para el usuario de EPM. no es un factor importante*
12. *El usuario debería recibir una respuesta clara ante un reclamo*
13. *EPM. No debería crear expectativas en el usuario sino las va a cumplir*
14. *El usuario dice “cuando llegue la competencia se perderá la buena imagen que tiene EPM”*

15. *EPM. debería rebajar las tarifas.*
16. *(Cuando hay un reclamo) el usuario debería tener una explicación clara de por qué no hay líneas disponibles.*
17. *A los usuarios se les debería aclarar la fecha de instalación de su teléfono.*
18. *El usuario cree que con llenar la solicitud obtendrá inmediatamente el servicio.*
19. *No es importante para el usuario que el servicio sea eficiente*
20. *Cuando el usuario llama al servicio de reclamos de EPM. muchas veces no atienden sus llamadas.*
21. *Al usuario de EPM. debería dársele más información de los servicios nuevos que se ofrecen.*
22. *El usuario debería exigir una respuesta rápida a las solicitudes de instalaciones nuevas.*
23. *El usuario pierde credibilidad en los servicios de E.P.M., cuando hay demora en la aprobación de la solicitud*
24. *Los usuarios deberían exigir que los empleados de EPM. sean personas educadas.*

*Comentarios del encuestado*

---

*Nombre* \_\_\_\_\_

*Dirección* \_\_\_\_\_ *Teléfono* \_\_\_\_\_

*Encuestador* \_\_\_\_\_

**ANEXO N°6**

**EXPLICACIONES DE ALGUNAS EXPRESIONES DE LOS CUESTIONARIOS**

*Expresiones utilizadas :*

*Me tratan bien.* Que los empleados son amables en las maneras de atender al cliente y en las palabras que expresan.

*Mejor atención.* Consiste en la solución de los problemas que se le presentan a los clientes.

*Problemas técnicos.* El cliente se expresa así para indicar las caídas del servidor y la demora en la entrada.

*Conexión rápida.* Es una entrada de una.

*Empresa seria y responsable.* Es aquella que soluciona los problemas de una y que permite que los usuarios entren al servidor de una.

*Sistema de factura mal diseñado.* Que no es claro. Es global.

*Atención individualizada.* Atención a la medida de la persona.

*No tienen conocimiento.* Que no atienden directamente, se pasan la pregunta y que no son acertados en la respuesta.

*Falta personal.* Que no atiende inmediatamente. se transfiere el retardo ala falta de personas.

*Mostrar mayor interés.* Por no responder a la vez y con rapidez, se dice que no hay conocimiento y falta de interés.

*Empleados eficientes.* Que responden por los problemas y que tienen soluciones.

*No despierta confianza.* se refieren al comportamiento, que si el empleado no tiene respuestas, es una muestra que su inseguridad.

*Como funcionario público.* Que no resuelve él, sino que pasa y que es necesario esperar.

*Persona amable.* Aquella que asesora y enseña.

*Honesto en su trabajo.* Que digan lo que debe ser y resuelvan problemas.

*No saben escuchar.* Que dicen todo mecánicamente y que tienen todo moldeado.

*Capacitación de las EPM.* El esfuerzo de las EPM porque los usuarios aprenden los usos.

*Facilidad de pago.* Significa tanto en el desembolso como en los sitios y modalidades sin demoras.

*Esperaban más.* Se trata de la sensación de los problemas a la expectativa de perfección por la imagen.

*Mas claras al informar.* Las EPM informan en el lenguaje no accesible al usuario normal.

*Servicio todo el tiempo.* Es decir 24 horas.

*Mismo trato.* Que no hay diferencias entre el pequeño y gran usuario.

*Disponibilidad de marcas.* Que los equipos de EPM, siempre son de una sola marca y no permiten seleccionar.

*Desconocer el uso.* El cliente reconoce que no sabe todo lo que hace el equipo.

*Informados sobre los nuevos equipos.* Que los empleados sepan del negocio adentro y afuera.

*Comunicación con los empleados.* Hablar directamente con ellos.

*Crear expectativas.* Son las respuestas flojas e incompletas que se dan en las quejas o reclamos.

*No hay líneas disponibles.* Que se explique de manera precisa porqué.

**ANEXO N° 7**  
**COMENTARIOS Y OBSERVACIONES DE LOS ENCUESTADOS**

***Usuarios de Internet.***

*De las 67 personas entrevistadas buena parte dió sus opiniones así : “El mayor problema es el servidor que se cae mucho... Que cuando se tenga un problema la persona que me atienda sea amablemente, que sea un técnico y no auxiliares porque tienen muy poco conocimiento del sistema... Que periódicamente nos suministren a los usuarios capacitación sobre avances y sobre técnicas de navegación... En general prestan un buen servicio... la factura debería especificar el día y la hora del tiempo en que se utilizó... La conexión es lenta y falla muchas veces... Debería ser más rápido el acceso... Es necesario un contador más fácil de consultar... Estoy muy contento con el servicio de Internet, la encuesta es muy rara... Telecom es mejor servicio por ello mis amigos se están pasando de E.P.M., que pongan fibra óptica más rápido para mejorar el servicio... E.P.M. debe comunicar las limitaciones del servicio... Que se realicen cursos de internet más especializados... Que se incremente el tiempo disponible para navegar... El sistema se cae constantemente ; esto deteriora el servicio... Deberían colocar mínimo líneas telefónicas de 56K que debería ser lo normal como competencia mundial... Ampliar el servicio, más capacidad porque después de las 6p.m. no entra nadie al sistema... Una de las fallas es el ancho de la banda, muy corta para tantos usuarios...Hace falta mayor rapidez, mejores respuestas en el servicio, la facturación debe ser más clara... El servicio no es el mejor del mercado... La consulta de tiempo no sirve para nada... Ojalá se pudieran discriminar las horas de servicio del usuario de cada servidor...Mayor velocidad en la información pues es lenta... Mejore las comunicaciones internacionales -la velocidad-... Que se conectara a la fibra óptica para mejorar la velocidad en la información... Es excelente el servicio, me han tratado bien... Tengo que realizar varios intentos porque hay problemas para conectarme... El tiempo de respuestas es deficiente... Los módem no se pueden conectar a la velocidad establecida... Es bueno pero sería mejor que fuera por fibra óptica... Es demasiado lento, no hay una suficiente explicación frente a los problemas que se presentan en internet... Falta información por parte de los empleados de E.P.M.... Muy alto el costo y muy breve el tiempo de conexión... Me encuentro a gusto con el servicio...*

*Es necesario tener mayores garantías en el servicio a través de una información técnica del sistema de E.P.M. con el objetivo de determinar la confiabilidad de disponer información privada y exclusiva... Conexión directa del octopus al servidor de E.P.M.... Importante que E.P.M. realice estos estudios... Debe existir un conocimiento más integral por parte del técnico de E.P.M... El usuario se ve tentado a abandonar el servicio por otras ofertas del mercado... Deficiencia en la capacitación... El control del servicio no es confiable... Deben tener más detalles de fecha y horas de uso del servicio... La subcontratación de servicios disminuye la calidad... Debería existir una opción de conexión telefónica adicional con un precio razonable... Mejorar la calidad de la imagen y el sonido... E.P.M. cobra por servicios que no ofrece... Las respuestas a las necesidades del usuario no son satisfactorias y claras... Establecer una comunicación más actualizada con el usuario y los temas de internet... Ampliar y actualizar la información... El servicio es muy bueno en E.P.M.... El servicio es el mejor del mercado.*

### ***Usuarios de Buscapersonas.***

*Las 40 personas que respondieron la encuesta le expresaron a los encuestados, las siguientes opiniones : “E.P.M. debe avisar con anterioridad a los usuarios, los incrementos en el costo del sistema.... Me dijeron que eran \$30.000 fijos y lo han ido subiendo sin consentimiento... El servicio de buscapersonas es muy bueno el de E.P.M.... Muy bueno que la encuesta sea personalmente... Las preguntas sirven para que E.P.M. mejore... Bueno que amplíen la cobertura... Presta un servicio excelente E.P.M....El cargo fijo es muy alto... Facturación errónea y elevada del servicio... Mensajes incompletos... Deben tener más cuidado ya que a veces se reciben mensajes equivocados... Que el servicio tenga un área de mayor cobertura... Debería tener cobertura nacional... Uno se retira porque hay empresas más baratas... Al cliente le deben dar más atención e importancia... Es buena la encuesta pero le faltaron aspectos por preguntar... Interesante... El servicio es excelente... Es un servicio óptimo, no hay nada de qué quejarse, el servicio jamás será ni siquiera igualado por otras empresas de la competencia, lo que se debe reevaluar es el alto costo del mantenimiento... Es muy costoso”.*

## **Usuarios de PBX**

*De las 56 personas que contestaron las encuestas, algunas de ellas dieron sus opiniones así : “EPM es una empresa excelente en el país a nivel de telecomunicaciones... El soporte técnico es muy bueno... Falta información y la única que hay es en el directorio... Mala atención de las operadoras... Deberían mejorar los servicios de información... Los servicios han sido excelentes... La encuesta está completa... Las E.P.M. son excelentes... Falta información para saber como se solicitan los servicios... El servicio de E.P.M. es muy bueno tanto en la atención como en la información de los equipos... Los empleados deberían tener un conocimiento más completo...”*

*Muy buena la encuesta...Las preguntas están claras... Muy bueno que se haga personalmente... La encuesta es corta y va directamente a lo que es... Es muy fácil en la encuesta el sistema de respuestas... Las operadoras del 113 y 190 deberían tener más paciencia con los usuarios...”*

*La gerencia de E.P.M. es buena... Solucionan rápido el problema... Hemos tenido muy buena atención, muchas veces no se reportan las líneas malas y los de E.P.M. por sí solos resuelven el problema... La atención personalizada es muy importante en cualquier entidad que venda servicios, la atención de E.P.M es muy masiva por lo cual se debe personalizar más el ofrecimiento de servicios... Se deben especializar más en la línea 9800...”*

*Este tipo de trabajo permite a las E.P.M. mejorar a nivel de los equipos... A los empleados les falta conocimiento sobre los equipos que manejan... Es la empresa líder en capacitación de sus empleados, pero les falta... Cuando se hace un reclamo les hace falta más claridad en la respuesta...”*

*Con la encuesta E.P.M. se actualiza y cuenta con la opinión de los usuarios... El cuestionario está claro... Las personas de E.P.M. del 114 son muy lentas y poco amables... El servicio es un poco demorado en cuanto a arreglos de líneas telefónicas... Ojalá cada día mejore más el servicio de E.P.M...”*

### **Usuarios de Multinet y Enlace 2 Mega Bips**

*De las 48 personas entrevistadas como clientes de Multinet algunos opinan que : “E.P.M. es una empresa excelente en el país... Cumple con las exigencias de la empresa... El servicio y el soporte muy buenos... E.P.M. sólo es de 8 a 6. Tiene que manejar servicios 24 horas al día, 7 días de la semana... Al surgir un problema responden que todo está bien. Deben ser más sinceros con la información hacia el usuario... E.P.M. no tiene competencia en la actualidad en telefonía básica, RDSI y Multinet... Las E.P.M. hasta el momento han prestado un excelente servicio en instalación y asesoría de los nuevos productos... Fortalecer el conocimiento de los empleados de E.P.M. de los servicios que se prestan... E.P.M. tiene que mejorar el servicio al cliente. Muy interesante la encuesta... Es una manera de darse cuenta del servicio que se está prestando. E.P.M. nos ha atendido bien, cualquier problema nos lo resuelve rápido... Malo el manejo administrativo de E.P.M.... Todo está bien, en cuanto a atención hay unos muy queridos y otros muy desatentos... Muy claras las preguntas, muy bueno este tipo de encuestas... Cambiar y comunicarle mejor los servicios al cliente... Muy bueno el servicio de E.P.M.... Muy interesante que hagan este tipo de encuestas, ya que mejoran el servicio, muy claras las preguntas... Muy bien diseñada, preguntas concretas... Hay muchas cosas que no conocía, la encuesta está muy bien... Es importante la encuesta, es bueno que se preocupen por el servicio al cliente... E.P.M. es muy buena... Con esto se contribuye para que el servicio mejore... Hay mucho trámite que no se justifica... Es más complicado el sistema de calificar las preguntas...”*

### **Usuarios de DID.**

*De las 42 personas que respondieron la encuesta se recogieron las siguientes opiniones : “Un servicio muy bueno, agiliza la comunicación... Las E.P.M. siempre están en disponibilidad para atendernos... Cuando necesitamos siempre nos atienden... El servicio de E.P.M. es muy eficiente... Ha servido mucho en la empresa... No hemos tenido problemas con el sistema... El servicio es bueno porque agiliza las llamadas... Muy bueno el trabajo que se está haciendo con las encuestas que sirven para el mejoramiento de los servicios que presta E.P.M... Deberían darle más instrucciones a los usuarios sobre los*

*servicios... Más publicidad acerca de los servicios... El DID ha mejorado mucho en la atención al cliente... Los servicios que presta E.P.M. son excelentes... Demoras en las líneas de datos... Problemas de facturación... El servicio es bueno... Servicio bueno, tanto a nivel empresarial como personal... Es sumamente importante que E.P.M. haga este estudio... El servicio es bueno desde el punto de vista de la eficiencia y los costos... A E.P.M. se le ha solicitado el servicio que sea bidireccional y ha sido muy lenta..."*

### ***Usuarios de RDSI***

*De las 53 personas que respondieron la encuesta, algunas dieron las siguientes opiniones : "... han mejorado en la calidad al usuario, eso es importante, sin querer decir que estén 100% en calidad de servicios... Considero el servicio muy bueno... Debería hacer más pedagógico el acercamiento masivo de las nuevas tecnologías en comunicaciones... Más información sobre el soporte técnico deben dar... La instalación de la línea RDSI se demora... Con las terminales adaptadas de E.P.M. tenemos muchos problemas, el sistema se apaga y no se vuelve a conectar... Se necesita conocer todas las bondades de la tecnología que tenemos... Las reparaciones no deben quedar en manos de particulares... E.P.M. debe prestar un servicio integral..*

*La encuesta es buena, las preguntas están muy dirigidas a los problemas, es positiva... Es buena porque se tiene en cuenta el funcionamiento de los servicios que presta E.P.M... Bueno que le pregunten al cliente su opinión... La encuesta así ayuda a mejorar...*

*Muchas veces E.P.M. ofrece los servicios y los copa la demanda".*