

**ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LAS EMPRESAS DE  
SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**GLADYS XIMENA GRIJALBA B.**

**FRANCIA ELIZABETH VIVAS P.**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y**

**ADMINISTRATIVAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**POPAYÁN**

**2002**

**ANÁLISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LAS EMPRESAS DE  
SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**GLADYS XIMENA GRIJALBA B.**

**FRANCIA ELIZABETH VIVAS P.**

**Proyecto de Grado para optar el título de Administrador de Empresas**

**Director**

**LUIS GUILLERMO CÉSPEDES SOLANO**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y**

**ADMINISTRATIVAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**POPAYÁN**

**2002**

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Popayán, Marzo de 2.002

## **AGRADECIMIENTOS**

Las autoras del proyecto expresan sus agradecimientos a todas aquellas personas que colaboraron de alguna u otra forma en la realización de este trabajo. Al Doctor Luis Guillermo Céspedes Solano, por sus orientaciones y a todos los funcionarios de las diferentes Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Popayán, que estuvieron pendientes suministrándonos información para el desarrollo del mismo.

“Es el entusiasmo, la fe,  
lo que conlleva al  
triunfo; no es posible  
lograr nada sin la  
esperanza de lograrlo”

(Wheeler)

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>1</u>
<u>I. ANTECEDENTES DE LA CALIDAD.....</u>	<u>4</u>
1.1. DEFINICIONES.....	4
1.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD.....	5
1.3. ¿QUE ES CULTURA DE CALIDAD? .....	6
1.3.1. PHILIP B. CROSBY	7
1.3.2. EDWARDS W. DEMING	8
1.3.3. JOSEPH M. JURAN	8
1.3.4. ARMAND V. FEINGENBAU	8
1.3.5. KAORU ISHIKAWA	8
1.3.6. THOMAS PETERS	9
<u>II. CALIDAD DEL SERVICIO .....</u>	<u>11</u>
2.1. ¿QUE ES CALIDAD DEL SERVICIO? .....	11
2.2. CULTURA EMPRESARIAL .....	12
2.3. EL CLIENTE INTERNO .....	12
2.4. EL CLIENTE EXTERNO .....	15
<u>III. MARCO METODOLÓGICO .....</u>	<u>18</u>
3.1. MUESTRA.....	19
3.2. DISEÑO DE LAS HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN .....	24
3.3. INDICES DE SATISFACCIÓN.....	25
3.4. TRABAJO DE CAMPO .....	27
3.5. TABULACIÓN .....	27
<u>IV. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE CENTRALES ELÉCTRICAS DEL CAUCA S.A. E.S.P. CEDELCA.....</u>	<u>28</u>

4.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO .....	28
4.1.1. INDICE DE SATISFACCIÓN REAL	28
4.1.2. INDICADORES DE SATISFACCIÓN	29
4.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO .....	36
4.2.1. INDICE DE SATISFACCIÓN REAL	36
4.2.2.INDICADORES DE SATISFACCIÓN .	37
4.3. ANALISIS CUALITATIVO.....	45
4.3.1.¿CONOCE USTED LOS DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN?	45
4.3.2.¿PORQUÉ NO CONOCE SUS DERECHOS Y DEBERES COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS?	46
4.4. CONCLUSIONES.....	47

V. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA EMPRESA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. TELECOM ..... 49

5.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO .....	49
5.1.1. INDICE DE SATISFACCIÓN REAL	49
5.1.2.INDICADORESDE SATISFACCIÓN	50
5.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO .....	57
5.2.1. INDICES DE SATISFACCIÓN REAL.	57
5.2.2.INDICADORES DE SATISFACCIÓN .	58
5.3. ANALISIS CUALITATIVO.....	66
5.3.1.¿CONOCE USTED LOS DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN?	66
5.3.2.¿PORQUÉ NO CONOCE SUS DERECHOS Y DEBERES COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS?	67
5.4. CONCLUSIONES.....	68

VI. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE CAUCATEL S.A. E.S.P. .... 70

6.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO .....	70
6.1.1. INDICE DE SATISFACCIÓN REAL	70
6.1.2.INDICADORESDE SATISFACCIÓN	71

6.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO .....	78
6.2.1. INDICES DE SATISFACCIÓN REAL.	78
6.2.2. INDICADORES DE SATISFACCIÓN .	79
6.3. ANALISIS CUALITATIVO .....	87
6.3.1.¿CONOCE USTED LOS DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN?	87
6.3.2.¿PORQUÉ NO CONOCE SUS DERECHOS Y DEBERES COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS?	88
6.4. CONCLUSIONES.....	89

**VII. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE POPAYÁN. S.A. EMTel E.S.P..... 91**

7.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO .....	91
7.1.1. INDICE DE SATISFACCIÓN REAL	91
7.1.2.INDICADORESDE SATISFACCIÓN	92
7.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO .....	99
7.2.1. INDICES DE SATISFACCIÓN REAL.	99
7.2.2.INDICADORES DE SATISFACCIÓN .	100
7.3. ANALISIS CUALITATIVO .....	108
7.3.1.¿CONOCE USTED LOS DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN?	108
7.3.2.¿PORQUÉ NO CONOCE SUS DERECHOS Y DEBERES COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS?	109
7.4. CONCLUSIONES.....	110

**VIII. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE POPAYÁN S.A. E.S.P..... 112**

8.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO .....	112
8.1.1. INDICE DE SATISFACCIÓN REAL	112
8.1.2.INDICADORESDE SATISFACCIÓN	113
8.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO .....	120

8.2.1. INDICES DE SATISFACCIÓN REAL.	120
8.2.2.INDICADORES DE SATISFACCIÓN .	121
8.3. ANALISIS CUALITATIVO .....	128
8.3.1.¿CONOCE USTED LOS DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN?	128
8.3.2.¿PORQUÉ NO CONOCE SUS DERECHOS Y DEBERES COMO USUARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS?	129
8.4. CONCLUSIONES.....	130
<u>BIBLIOGRAFÍA .....</u>	<u>132</u>
<u>ANEXOS .....</u>	<u>134</u>

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla No 1: Número de encuestas cliente interno	22
Tabla No 2: Número de viviendas por estrato	24
Tabla No 3: Número de encuestas por estrato	24
Tabla No 4: Matriz de niveles de satisfacción	25
<b>CEDELCA</b>	
Tabla No 5: Índice de satisfacción real	28
Tabla No 6: Índice de gestión gerencial y talento humano	29
Tabla No 7: Índice de cultura corporativa	30
Tabla No 8: Índice de compensación	31
Tabla No 9: Índice de ambiente físico	32
Tabla No 10: Capacitación y desarrollo	33
Tabla No 11: Índice de trabajo	34
Tabla No 12: Índice de calidad de servicio al cliente	35
Tabla No 13: Índice de satisfacción real	36
Tabla No 14: Índice de infraestructura	37
Tabla No 15: Índice de imagen corporativa	38
Tabla No 16: Índice de aspectos comerciales	39
Tabla No 17: Índice de producto/servicio	40
Tabla No 18: Índice de procesos internos	41
Tabla No 19: Índice de posventa	42
Tabla No 20: Índice de recursos humanos	43
Tabla No 21: Índice perceptivo	44
Tabla No 22: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	45
Tabla No 23: Porque no conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	46
<b>TELECOM</b>	
Tabla No 24: Índice de satisfacción real	49
Tabla No 25: Índice de gestión gerencial y talento humano	50
Tabla No 26: Índice de cultura corporativa	51
Tabla No 27: Índice de compensación	52
Tabla No 28: Índice de ambiente físico	53
Tabla No 29: Capacitación y desarrollo	54
Tabla No 30: Índice de trabajo	55
Tabla No 31: Índice de calidad de servicio al cliente	56
Tabla No 32: Índice de satisfacción real	57
Tabla No 33: Índice de infraestructura	58
Tabla No 34: Índice de imagen corporativa	59
Tabla No 35: Índice de aspectos comerciales	60

Tabla No 36: Índice de producto/servicio	61
Tabla No 37: Índice de procesos internos	62
Tabla No 38: Índice de posventa	63
Tabla No 39: Índice de recursos humanos	64
Tabla No 40: Índice perceptivo	65
Tabla No 41: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	66
Tabla No 42: Porque no conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	67

#### CAUCATEL

Tabla No 43: Índice de satisfacción real	70
Tabla No 44: Índice de gestión gerencial y talento humano	71
Tabla No 45: Índice de cultura corporativa	72
Tabla No 46: Índice de compensación	73
Tabla No 47: Índice de ambiente físico	74
Tabla No 48: Capacitación y desarrollo	75
Tabla No 49: Índice de trabajo	76
Tabla No 50: Índice de calidad de servicio al cliente	77
Tabla No 51: Índice de satisfacción real	78
Tabla No 52: Índice de infraestructura	79
Tabla No 53: Índice de imagen corporativa	80
Tabla No 54: Índice de aspectos comerciales	81
Tabla No 55: Índice de producto/servicio	82
Tabla No 56: Índice de procesos internos	83
Tabla No 57: Índice de posventa	84
Tabla No 58: Índice de recursos humanos	85
Tabla No 59: Índice perceptivo	86
Tabla No 60: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	87
Tabla No 61: Porque no conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	88

#### EMTEL

Tabla No 62: Índice de satisfacción real	91
Tabla No 63: Índice de gestión gerencial y talento humano	92
Tabla No 64: Índice de cultura corporativa	93
Tabla No 65: Índice de compensación	94
Tabla No 66: Índice de ambiente físico	95
Tabla No 67: Capacitación y desarrollo	96
Tabla No 68: Índice de trabajo	97
Tabla No 69: Índice de calidad de servicio al cliente	98
Tabla No 70: Índice de satisfacción real	99
Tabla No 71: Índice de infraestructura	100
Tabla No 72: Índice de imagen corporativa	101
Tabla No 73: Índice de aspectos comerciales	102
Tabla No 74: Índice de producto/servicio	103
Tabla No 75: Índice de procesos internos	104
Tabla No 76: Índice de posventa	105
Tabla No 77: Índice de recursos humanos	106
Tabla No 78: Índice perceptivo	107

Tabla No 79: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	108
Tabla No 80: Porque no conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	109

#### ACUEDUCTO

Tabla No 81: Índice de satisfacción real	112
Tabla No 82: Índice de gestión gerencial y talento humano	113
Tabla No 83: Índice de cultura corporativa	114
Tabla No 84: Índice de compensación	115
Tabla No 85: Índice de ambiente físico	116
Tabla No 86: Capacitación y desarrollo	117
Tabla No 87: Índice de trabajo	118
Tabla No 88: Índice de calidad de servicio al cliente	119
Tabla No 89: Índice de satisfacción real	120
Tabla No 90: Índice de infraestructura	121
Tabla No 91: Índice de imagen corporativa	122
Tabla No 92: Índice de aspectos comerciales	123
Tabla No 93: Índice de producto/servicio	124
Tabla No 94: Índice de procesos internos	124
Tabla No 95: Índice de posventa	125
Tabla No 96: Índice de recursos humanos	126
Tabla No 97: Índice perceptivo	127
Tabla No 98: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	128
Tabla No 99: Porque no conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	129

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
<b>CEDELCA</b>	
Gráfica No 1: Índice de gestión gerencial y manejo del talento humano	29
Gráfica No 2: Índice de cultura corporativa	30
Gráfica No 3: Índice de compensación	31
Gráfica No 4: Índice de ambiente físico	32
Gráfica No 5: Índice de capacitación y desarrollo	33
Gráfica No 6: Índice de trabajo	34
Gráfica No 7: Índice de calidad de servicio al cliente	35
Gráfica No 8: Índice de infraestructura	37
Gráfica No 9: Índice de imagen corporativa	38
Gráfica No 10: Índice de aspectos comerciales	39
Gráfica No 11: Índice de producto/servicio	40
Gráfica No 12: Índice de procesos internos	41
Gráfica No 13: Índice de posventa	42
Gráfica No 14: Índice de recurso humano	43
Gráfica No 15: Índice perceptivo	44
Gráfica No 16: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	45
Gráfica No 17: Porque no conoce sus derechos y deberes que tiene como usuario de las ESPD	46
<b>TELECOM</b>	
Gráfica No 18: Índice de gestión gerencial y manejo del talento humano	50
Gráfica No 19: Índice de cultura corporativa	51
Gráfica No 20: Índice de compensación	52
Gráfica No 21: Índice de ambiente físico	53
Gráfica No 22: Índice de capacitación y desarrollo	54
Gráfica No 23: Índice de trabajo	55
Gráfica No 24: Índice de calidad de servicio al cliente	56
Gráfica No 25: Índice de infraestructura	58
Gráfica No 26: Índice de imagen corporativa	59
Gráfica No 27: Índice de aspectos comerciales	60
Gráfica No 28: Índice de producto/servicio	61
Gráfica No 29: Índice de procesos internos	62
Gráfica No 30: Índice de posventa	63
Gráfica No 31: Índice de recurso humano	64
Gráfica No 32: Índice perceptivo	65
Gráfica No 33: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	66
Gráfica No 34: Porque no conoce sus derechos y deberes que tiene como usuario de las ESPD	67

## CAUCATEL

Gráfica No 35: Índice de gestión gerencial y manejo del talento humano	71
Gráfica No 36: Índice de cultura corporativa	72
Gráfica No 37: Índice de compensación	73
Gráfica No 38: Índice de ambiente físico	74
Gráfica No 39: Índice de capacitación y desarrollo	75
Gráfica No 40: Índice de trabajo	76
Gráfica No 41: Índice de calidad de servicio al cliente	77
Gráfica No 42: Índice de infraestructura	79
Gráfica No 43: Índice de imagen corporativa	80
Gráfica No 44: Índice de aspectos comerciales	81
Gráfica No 45: Índice de producto/servicio	82
Gráfica No 46: Índice de procesos internos	83
Gráfica No 47: Índice de posventa	84
Gráfica No 48: Índice de recurso humano	85
Gráfica No 49: Índice perceptivo	86
Gráfica No 50: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	87
Gráfica No 51: Porque no conoce sus derechos y deberes que tiene como usuario de las ESPD	88

## EMTEL

Gráfica No 52: Índice de gestión gerencial y manejo del talento humano	92
Gráfica No 53: Índice de cultura corporativa	93
Gráfica No 54: Índice de compensación	94
Gráfica No 55: Índice de ambiente físico	95
Gráfica No 56: Índice de capacitación y desarrollo	96
Gráfica No 57: Índice de trabajo	97
Gráfica No 58: Índice de calidad de servicio al cliente	98
Gráfica No 59: Índice de infraestructura	100
Gráfica No 60: Índice de imagen corporativa	101
Gráfica No 61: Índice de aspectos comerciales	102
Gráfica No 62: Índice de producto/servicio	103
Gráfica No 63: Índice de procesos internos	104
Gráfica No 64: Índice de posventa	105
Gráfica No 65: Índice de recurso humano	106
Gráfica No 66: Índice perceptivo	107
Gráfica No 67: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	108
Gráfica No 68: Porque no conoce sus derechos y deberes que tiene como usuario de las ESPD	109

## ACUEDUCTO

Gráfica No 69: Índice de gestión gerencial y manejo del talento humano	113
Gráfica No 70: Índice de cultura corporativa	114
Gráfica No 71: Índice de compensación	115
Gráfica No 72: Índice de ambiente físico	116
Gráfica No 73: Índice de capacitación y desarrollo	117
Gráfica No 74: Índice de trabajo	118

Gráfica No 75: Índice de calidad de servicio al cliente	119
Gráfica No 76: Índice de infraestructura	121
Gráfica No 77: Índice de imagen corporativa	122
Gráfica No 78: Índice de aspectos comerciales	123
Gráfica No 79: Índice de producto/servicio	124
Gráfica No 80: Índice de procesos internos	124
Gráfica No 81: Índice de posventa	125
Gráfica No 82: Índice de recurso humano	126
Gráfica No 83: Índice perceptivo	127
Gráfica No 84: Conoce sus derechos y deberes como usuario de las ESPD	128
Gráfica No 85: Porque no conoce sus derechos y deberes que tiene como usuario de las ESPD	129

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo A: Cuestionario Cliente Interno

Anexo B: Cuestionario Cliente Externo

Anexo C: Índice de satisfacción por pregunta. Cliente Interno Cedelca

Anexo D: Índice de satisfacción por pregunta. Cliente Externo Cedelca

Anexo E: Índice de satisfacción por pregunta. Cliente Interno Telecom

Anexo F: Índice de satisfacción por pregunta. Cliente Externo Telecom

Anexo G: Índice de satisfacción por pregunta. Cliente Interno Caucatel

Anexo H: Índice de satisfacción por pregunta. Cliente Externo Caucatel

Anexo J: Índice de satisfacción por pregunta. Cliente Interno Emtel

Anexo K: Índice de satisfacción por pregunta. Cliente Externo Emtel

Anexo L: Índice de satisfacción por pregunta. Cliente Interno Acueducto

Anexo M: Contrato de condiciones uniformes de Cedelca

Anexo N: Contrato de condiciones uniformes de las Telefónicas

Anexo Ñ: Contrato de condiciones uniformes del Acueducto

## INTRODUCCIÓN

El éxito de toda organización en un mundo competitivo como el actual, depende de la manera como la empresa entrega al cliente interno y externo un servicio de excelente calidad, por ello se requiere que la organización permanezca en una formación continua e incorpore en ella el Recurso Humano, sus procesos, tecnología de punta y blanda y aplique herramientas con las que pueda detectar las necesidades y expectativas del cliente.

Con los anteriores elementos se busca lograr la lealtad tanto del cliente interno como externo, con el propósito de garantizarle a la empresa la permanencia en el mercado.

La investigación propuesta busca encontrar explicaciones a la actitud que se presenta en el interior de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán, por parte de los empleados, que se ven reflejadas en el entorno, para el caso de estudio, en la mala prestación del servicio, debido a la falta de una cultura de calidad.

Temáticamente el texto se divide en cuatro capítulos: el primero trata sobre los antecedentes de la calidad donde se realiza un recorrido histórico del tema en mención, y algunos conceptos tratados dentro de la misma temática.

El segundo capítulo trata aspectos generales referidos a la calidad del servicio.

El tercer capítulo hace referencia a un diagnóstico relacionado con el servicio al cliente de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán.

En el cuarto capítulo se realiza la investigación con los usuarios de estas empresas a través de una auditoría del servicio para conocer su grado de satisfacción con respecto al servicio prestado por las mismas.

Por último se efectúa una evaluación de la calidad del servicio al cliente interno, de las empresas en estudio.

El resultado de esta investigación es un indicador que orientará a estas organizaciones e encontrar soluciones a los problemas de calidad en el servicio que se presenten, logrando así una mayor eficiencia.

Las empresas viven gracias a lo que sus clientes pagan por el servicio ofrecido, por lo tanto ellos son muy importantes y se debe cuidar de satisfacer sus necesidades, es por ello que toda decisión que tome la organización debe ir encaminada hacia la atención del cliente externo, sin olvidar al cliente interno.

Es básico que cada organización conozca a sus clientes, para ello ésta debe emprender una serie de actividades y acciones orientadas a obtener un resultado específico: “involucrar” al cliente en los procesos de la organización para ofrecer un servicio/producto con valor agregado. Lo anterior con el fin de conservar a los clientes activos y atraer clientes potenciales hacia la organización.

Conocer al cliente es una condición de supervivencia en el mercado actual; porque, cliente satisfecho es cliente fiel.

Es precisamente en este punto donde fallan la mayoría de las empresas, se centran tanto en el cliente externo u otros aspectos que se olvidan de los colaboradores y es precisamente la falta de inversión en el capital humano la causa principal de la mala prestación del servicio.

Este problema se presenta en la mayoría de las organizaciones sin tener en cuenta su actividad económica principal; pero en este caso se enfoca a las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios.

“Es necesario que estas empresa se sensibilicen e implementen un sistema de calidad e inviertan en recurso humano de manera que se asegure un personal capacitado, educado y

con vocación de servicio, para agregar permanentemente valor al cliente en todos los procesos”.<sup>1</sup>

Por consiguiente con este trabajo se pretende analizar a través de la auditoría del servicio los niveles de satisfacción del cliente externo de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Popayán, para que sirvan de base y se tomen los correctivos necesarios para mejorar y brindar un servicio con calidad. De igual forma se busca medir la satisfacción del cliente interno a través de la evaluación de la calidad del servicio existente dentro de la organización.

Últimamente son varios los trabajos que se han venido realizando en torno a la calidad y más aún aplicada a empresas de servicios, es el caso del trabajo titulado la “calidad del servicio en la empresa de Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P”, el cual servirá como base para complementar este estudio, con las otras Empresas de Servicios Públicos.

---

<sup>1</sup> CANTÚ DELGADO, Humberto. Desarrollo de una Cultura de Calidad. McGraw Hill. 1.997 México. Pág 166

## I. ANTECEDENTES DE LA CALIDAD

### 1.1. DEFINICIONES.

Calidad es una palabra con diferentes definiciones, pero que, a la larga significan lo mismo. Veamos algunas de ellas, las cuales han sido retomadas de diferentes textos.

“Calidad: son todas las cualidades con las que cuenta un producto o servicio, para ser de utilidad a quien se sirva de él”<sup>2</sup>

“Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas”<sup>3</sup>

“Un producto o servicio es de calidad cuando sus características tangibles e intangibles satisfacen las necesidades de sus usuarios”<sup>4</sup>

“Calidad es cumplir con los requisitos”<sup>5</sup>

“Calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave”<sup>6</sup>

“Calidad, es recibir un producto hecho con buenos materiales, bien terminado, que no se dañe o deteriore rápidamente, que satisfaga sus expectativas de uso, que su precio sea

---

<sup>2</sup> COLUNGA DAVILA, Carlos. Administración para la Calidad. Editorial Panorama. México, 1.995

<sup>3</sup> LABOUCHEIX, Vicent. Tratado de la Calidad Total. Tomo II. Ciencias de la dirección. Madrid, 1.992

<sup>4</sup> CANTÚ DELGADO, Humberto. Desarrollo de una Cultura de Calidad. McGraw Hill. 1.997 México.

<sup>5</sup> COLUNGA DAVILA, Carlos. Administración para la Calidad. Editorial Panorama. México, 1.995

<sup>6</sup> LABOUCHEIX. Op.Cit.HOROVITZ

ajustado al producto, y que sea bien atendido tanto en el momento de la compra como en el momento de hacer una pregunta o reclamo”<sup>7</sup>

“Calidad es entregar al cliente un producto o servicio que necesita o desea de tal manera que lo satisfaga”<sup>8</sup>

“Calidad es el conjunto de atributos finales de un producto o servicio, que nos permite emitir un juicio de valor acerca de él”<sup>9</sup>

Como se puede observar, las anteriores definiciones expresadas por diferentes autores, apuntan hacia un mismo fin. Todas ellas manifiestan la calidad como algo esencial dentro de la organización que permite la satisfacción plena de sus clientes, representando así mismo mayores beneficios para la misma.

## ***1.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD***

Desde los inicios de la historia del hombre, la calidad siempre ha estado presente en toda actividad que este realiza, cabe mencionar las antiguas civilizaciones que se han destacado en este aspecto, tales como la cultura China, Egipcia y Griega.

Antiguamente no existía una conciencia sobre la calidad, sin embargo y por sentido común, las personas buscaban hacer bien las cosas, para satisfacción propia. En el momento que se inicia la comercialización de productos o servicios se da más por satisfacer necesidades que por obtener ganancias.

En la etapa artesanal el objetivo era hacer las cosas bien con el propósito de satisfacer no solo al cliente, sino también al artesano.

---

<sup>7</sup> EEPPMM

<sup>8</sup> IBÍD.

<sup>9</sup> ICONTEC. ISO 9000 de gestión de la Calidad. 1.992

Cuando se presenta la Revolución Tecnológica (Revolución Industrial) el fin era producir en mayor cantidad para cubrir la gran demanda existente y acumular más riqueza de lo esperado. En este momento la calidad no era lo importante, sino obtener grandes utilidades ofreciendo productos a altos precios, a un mínimo costo, sin importar que se estaba vendiendo a los clientes productos de mala calidad. Y ni hablar del servicio o de la atención que se le brindaba ya que se consideraba que la empresa le hacía un favor al comprador al atenderlo.

Posteriormente, en las épocas de guerra, sopesaba la producción en forma rápida y en gran cantidad sin importar los costos, especialmente en material bélico.

Después de la guerra, el objetivo era satisfacer la gran demanda de bienes causada por la misma.

Siguiendo con este recorrido histórico toman importancia algunas teorías sobre calidad como: Control de Calidad, Aseguramiento de la Calidad, Calidad Total, las cuales tienen como finalidad satisfacer las necesidades técnicas de los productos, satisfacer al cliente, reducir costos entre otros.

Con el paso del tiempo y a raíz de la apertura económica y la globalización, las empresas debieron cambiar de estrategia y darle mayor importancia al cliente quien de ahora en adelante colocaría las condiciones.

Como consecuencia de lo anterior, se deduce que las organizaciones deben enfocarse hacia una cultura de calidad.

### **1.3. ¿QUE ES CULTURA DE CALIDAD?**

**CULTURA DE CALIDAD** es el “conjunto de valores y hábitos que posee una persona, que complementados con el uso de prácticas y herramientas de calidad, en el actuar diario,

le permite colaborar con su organización y afrontar los retos que se le presenten en el cumplimiento de su misión”.<sup>10</sup>

Para establecer esta cultura es primordial contar con el talento humano, ya que esta es la vida de la empresa y a su vez el responsable de que la organización logre sus políticas, objetivos y metas; para que esto se lleve a cabo se requiere de un proceso educativo continuo por parte de la alta gerencia, con la participación de todos los miembros y así despertar un sentido de pertenencia y vínculo para con la empresa.

Si se analizan los aspectos anteriores y se confrontan con algunas contribuciones realizadas por diferentes autores sobre el tema de calidad, se puede observar que se insiste en ciertos elementos que son importantes para que exista esa cultura de calidad que se pretende lograr dentro de la organización.

Entre las contribuciones mencionadas se presentan los siguientes autores.

**1.3.1. Philip B. Crosby:** Crosby propone un programa para mejorar la calidad en el cual menciona la necesidad de que haya un compromiso por parte de la administración de participar en dicho programa y asegurar la cooperación de todos los miembros de la organización, formando equipos de trabajo con representantes de cada departamento, además de personal especializado en calidad (staff), desarrollando conciencia de todos los empleados por la mejora continua de la organización con el propósito de lograr un programa de cero defectos. Lo anterior no sería posible sino se capacita al personal de la empresa, ni se motiva para que establezcan sus propios objetivos. Con este programa de calidad lo que se busca es anticipar los requisitos y necesidades de los clientes con el fin de asegurar un crecimiento lucrativo y constante a la compañía.

---

<sup>10</sup> CANTÚ D. ,Humberto. Desarrollo de na Cultura de Calidad. Mexico: McGraw Hill. 1.997

**1.3.2. Edwards W. Deming:** Deming plantea algunos puntos de la alta administración para lograr calidad, productividad y posición competitiva. Entre ellos menciona la importancia que tiene la estadística dentro de un sistema de calidad, para detectar el origen de los problemas, ya que se vive en una época donde no se aceptan demoras ni errores. También insiste mucho en la capacitación que se le debe dar al personal para que den mejor rendimiento a la empresa. La capacitación debe combinarse con la motivación para que los empleados trabajen efectivamente. Se deben eliminar las barreras que existan entre los departamentos de la empresa, para lograr un trabajo en equipo donde haya objetivos comunes.

**1.3.3. Joseph M. Juran:** Juran se basa en estrategias utilizadas por Japón para llegar a ser un líder en calidad, entre las cuales menciona los círculos de calidad, que se refiere al trabajo en equipo con el propósito de lograr mejorarla, esto con la ayuda de una permanente capacitación y con la existencia de unos objetivos de calidad claros que deben hacer parte del plan de negocios.

**1.3.4. Armand V. Feigenbau:** de acuerdo con Feigenbaum la calidad es el trabajo de todos los que intervienen en cada etapa del proceso, donde todas las actividades tienen que ir dirigidas hacia el cliente. Es por eso necesario que los miembros de la organización se responsabilicen en cada una de sus funciones, para de esta manera obtener productos y brindar servicios de buena calidad, con la ayuda de una permanente capacitación y estimulación a los colaboradores.

**1.3.5. Kaoru Ishikawa:** en su planteamiento Ishikawa destaca algunos aspectos tales como: La capacitación permanente que se le debe brindar a todos los colaboradores de la organización, orientándolos hacia el reconocimiento de lo que sus clientes requieren, para que así puedan afrontar y solucionar problemas que posiblemente surjan. De lo que se trata es precisamente de controlar la calidad para prevenir los errores que en tiempos pasados se pudieron cometer. La alta administración debe liderar el control de calidad en una empresa, ya que esta es la cabeza principal que

debe dar iniciativa a la conformación de grupos de trabajo que permitirán el éxito en la organización siempre y cuando todos cooperen y se tracen objetivos comunes.

Otro punto importante que plantea el autor es la necesidad de llevar a cabo auditorias para evaluar constantemente el control de la calidad.

**1.3.6. Thomas Peters:** éste autor en compañía de Waterman considera que las organizaciones exitosas tienen características en común, una de ellas y la que más resaltan es la del Empoderamiento que estas empresas les brindan a los colaboradores de la misma, apoyando la innovación y creatividad de los individuos para lograr los objetivos propuestos. También mencionan el excelente resultado que se refleja por las buenas relaciones y el permanente contacto con los clientes que permiten anticiparnos detectando posibles fallas que se presenten en el futuro, lo cual se conoce, si se saben los gustos y preferencias de los clientes.

Toda organización debe ser competitiva internamente para que lo sea externamente, para lograr la supervivencia en el mercado actual.

Una cultura de calidad implica que se creen ciertas condiciones en la empresa; liderazgo, trabajo en equipo, capacitación, motivación, empoderamiento, tecnología adecuada.

En primera instancia se destaca el liderazgo por parte de la alta administración, la cual debe ser la encargada de planear, organizar, dirigir y controlar el programa de calidad que requiere la empresa para obtener mejores resultados.

Como segunda medida se insiste mucho en la conformación de grupos de trabajo. La implementación de un programa de calidad requiere del trabajo de todos los individuos que forman parte de la organización, ya que lograr la mejora de la calidad en los productos y servicios solo se consigue si se mejora la calidad en cada proceso y por eso es necesario la colaboración de todos.

En tercer lugar se recalca mucho en la capacitación y motivación de los empleados. Es esencial que los colaboradores se informen y se concienticen sobre el tema de la calidad, por ello es necesaria una capacitación continua ya que el asunto siempre tendrá algo nuevo que se debe saber para implementar la calidad de manera exitosa en la empresa.

En cuanto a la motivación, debe otorgarse reconocimientos a aquellas personas, miembros de la organización que logren los objetivos de calidad, esto debe hacerse públicamente para que los otros miembros estén motivados y dispuestos a ser reconocidos.

Otro punto importante es la presentación de objetivos de calidad, los cuales deben ser propuestos por las personas y departamentos en los cuales se deben incluir unidades de medición, donde estas no debe ser numéricas ya que crean barreras que frustran al trabajador, al no lograr lo niveles de productividad solicitados.

Finalmente es muy mencionado el empowerment, aspecto interesante que deben aplicar las empresa que deseen tener calidad en sus productos y/o servicios, el cual consiste en ofrecer a los individuos libertad para que tomen sus propias decisiones, dejando resaltar su creatividad y capacidad de innovación; así, los aportes de estas personas serán beneficiosos para todos. Cabe anotar que la parte operativa de la empresa es la que mayor contacto tiene con los clientes, por lo tanto conoce más los gustos y preferencias de ellos; por eso, si se le da a los empleados la oportunidad de tomar decisiones, estas serán más favorables, debido a la rapidez y certeza con que se solucionarán las inquietudes a los clientes.

Es importante destacar que hoy no se administran empresas, sino culturas empresariales.

Todos estos elementos son aspectos relevantes que serán tenidos en cuenta para el momento de presentar en forma global las conclusiones y recomendaciones a que haya lugar.

## **II. CALIDAD DEL SERVICIO**

Cuando un sistema sufre cambios trascendentales el mayor afectado es el mundo de los negocios, es aquí donde las organizaciones deben desarrollar nuevas estrategias que garanticen la permanencia de sus empresas en el mercado.

En la actualidad estas estrategias deben ir encaminadas hacia la satisfacción del cliente, es decir que se deben implantar estrategias del servicio que se refieren al comportamiento que deben tener las organizaciones para satisfacer todas las necesidades y expectativas del cliente. Para que la estrategia sea efectiva se debe involucrar eficiencia, innovación y calidad.

La calidad del servicio es últimamente el tema relevante que se implanta en las Empresas que desean asegurar su supervivencia en el largo plazo.

### **2.1. QUE ES CALIDAD DE SERVICIO?**

“Es el logro de impactos favorables en los clientes, en todas y cada una de las interfases que los mismos tienen con la empresa a lo largo del tiempo, más allá del producto básico en cuestión”<sup>11</sup>

Para el caso de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios, esas interfases se refieren al contacto y el servicio que el cliente mantiene con la organización, pago y recepción de facturas, aclaración de dudas o inquietudes, solicitud de servicios, atención, resolución de reclamos, etc.

---

<sup>11</sup> [http // WWW. ORDÓÑEZ – BIANCO. Com./ mO2. ART 03. htm](http://WWW.ORDÓÑEZ-BIANCO.Com./mO2.ART_03.htm) No Top.

De la actitud asumida por el recurso humano de la empresa, depende el grado de satisfacción brindado al cliente.

Es por ello, que se requiere que la alta dirección de un vuelco y gire hacia un nuevo modelo gerencial centrado en la gente y desarrolle una cultura empresarial.

## **2.2. CULTURA EMPRESARIAL**

Cultura empresarial, según lo expresa Karl Albrech es aquella que se centra en los aspectos sociales del ambiente de trabajo con el objetivo de establecer un compromiso ético y un entusiasmo por el servicio que permita al trabajador comprometerse autónomamente en el mantenimiento de la calidad del servicio como la ventaja diferencial de su compañía.<sup>12</sup>

Bajo este concepto, es importante entender que el primer cliente que posee la empresa es el colaborador, y es aquí donde comienza la competitividad de la organización para luego trasladarla al consumidor final. Se inicia así el servicio al cliente interno.

## **2.3. EL CLIENTE INTERNO**

Quien es el cliente interno? “es aquel que en la organización requiere el servicio de otros colaboradores internos para cumplir eficazmente su labor”<sup>13</sup>

El cliente interno es la base de la empresa y como tal exige ser respetado, remunerado, informado sobre las políticas, objetivos y metas, entender e interpretar las normas de la organización, la misión y los valores que regulan la vida institucional, como también debe comprender la cultura de la organización a la cual pertenece.

---

<sup>12</sup> ALBRECH, Karl. Service within. One Irwn. 1.990. Pág. 24

<sup>13</sup> SERNA GÓMEZ, Humberto. Mercadeo Interno. 3R Editores. Bogotá, 2.000. Pág. 12

Para alcanzar los aspectos anteriormente mencionados es indispensable que la empresa diseñe programas de mercadeo interno, con el fin de dar importancia a la inducción, realizar programas de reinducción, divulgación de políticas, programas y planes, capacitación y educación, empoderamiento, al estímulo de compromiso y de pertenencia de los colaboradores a la organización; lo anterior da como resultado brindar un servicio de excelente calidad.

En toda empresa existe una cultura, un liderazgo y la misma organización en sí, en función de posibilitar a la gente un servicio con calidad; aquí se encuentra sumergido el cliente interno.

La cultura, entendida como el eslogan del servicio al cliente interno, para que la gente asuma el compromiso personal, para brindar excelente calidad al cliente externo.

El liderazgo, entendido como la actitud y predisposición que se inicia desde la alta gerencia llegando a todos los colaboradores para entregarles una atención personalizada y posibilitar así el contacto, conocimiento y satisfacer las expectativas del cliente interno como individuo.

Estos elementos conjugados apropiadamente definen la estrategia de servicio al cliente de cada empresa.

De igual manera se debe tener en cuenta que una cultura de servicio al cliente interno y externo se logra aplicando una estrategia de servicio y para ello se tienen en cuenta dos componentes:<sup>14</sup>

- a) Componentes básicos generales.
- b) Componentes específicos.

---

<sup>14</sup> IBÍD, Pág. 13-16

a) Componentes básicos generales, son aquellos que sirven de marco de referencia para el desempeño y son comunes para todas las áreas de la empresa, tales como:

1. Los valores empresariales - la cultura.
2. El direccionamiento estratégico.
3. Los procesos de la organización. Capacidades operacionales.
4. Una cultura de mercadeo y servicio.
5. Un nuevo liderazgo.
6. La comunicación.

b) Componentes específicos, se refieren a los elementos relacionados con la gestión del talento humano, ellos son:

1. Procesos de gestión del talento humano.
  - ☆ La inducción
  - ☆ Los sistemas de compensación y beneficios
  - ☆ La evaluación del desempeño
  - ☆ El bienestar laboral
2. Procesos de desarrollo personal y profesional.

Desarrollo Personal:

  - ☆ Desarrollo profesional
  - ☆ Educación: Universidad corporativa
3. Procesos de aprendizaje de la organización
  - ☆ Polifuncionalidad
  - ☆ Empoderamiento
  - ☆ Participación
  - ☆ Trabajo en equipo
  - ☆ Innovación y creatividad
  - ☆ Gerencia del conocimiento

#### 4. Procesos de medición. Resultados

##### Clima Empresarial

- ☆ Índices de satisfacción del cliente interno
- ☆ La libreta de calificaciones del colaborador interno

##### Cultura Empresarial

- ☆ Índice de Incorporación de Cultura

Ante este nuevo reto que deben asumir las organizaciones y donde la clave del éxito es la excelencia de la calidad en el servicio; no se puede olvidar que tanto el cliente interno como externo deben ser la prioridad.

### **2.4. EL CLIENTE EXTERNO**

¿Quién es el cliente externo? Es aquella persona que llega a la empresa para adquirir un producto o servicio para satisfacer sus necesidades.

Si al cliente externo se le ofrece un trato preferencial que lo haga sentir importante, se le cumple con lo prometido, se le llena de expectativas, con el fin de cubrir sus necesidades y deseos, será un cliente permanente que a su vez traerá más clientes.

No hay que olvidar que es menos costoso retener un cliente que adquirir uno nuevo. “Las posibilidades de conservar a sus clientes aumentan si usted los cuida; algunos estudios realizados muestran que conservar un cliente cuesta un 25% menos caro que intentar atraer uno nuevo”<sup>15</sup>

Lo que quiere decir esta frase es, que si una empresa quiere atraer nuevos clientes debe realizar mayor inversión en estrategias de mercadeo que le permitan ampliar su radio de

---

<sup>15</sup> HOROVITZ, Jacques Cudens – POON CHAN. Poner en Práctica la Calidad del Servicio. En Tratado de la Calidad Total. Tomo I. Pág. 289

acción; mientras que si la organización logra la lealtad de los clientes existentes, será su mejor carta de presentación para atraer a otros sin que ello implique un gasto.

Para lograr la lealtad de los clientes es importante que las empresas utilicen algunos mecanismos para evaluar que tan satisfechos se encuentran ellos por el producto o servicio ofrecido por la misma; y así detectar errores o fallas y corregirlas a tiempo antes de perder un cliente.

Entre estos mecanismos tenemos: sondeos y encuestas periódicas, que son indispensables para detectar y corregir fallas y así evitar deterioro en el servicio; su frecuencia de aplicación dependerá del tipo de servicio que se preste, ejemplo: en un club, los sondeos serán semanales, porque es posible modificar la calidad del servicio si es necesario; un sondeo anual será suficiente para un banco. Otro punto a tener en cuenta es el de hacer sentir al cliente como un miembro de la organización brindándole un trato preferencial. En la parte concerniente a medir la satisfacción de los clientes y/o usuarios de las empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Popayán; se conoce que estas organizaciones se encuentran trabajando arduamente, sin descuidar otros factores que van implícitos en la prestación del servicio con el fin de lograr mayor posicionamiento en el mercado.

Es importante resaltar que las empresas implementan estos mecanismos cuando verdaderamente se han interesado por crear una cultura de calidad, cuando descubren que esta trae implícita muchos beneficios tangibles e intangibles tanto para el cliente externo como interno; la calidad se ha convertido en un asunto de supervivencia de la organización, mediante esta se facilita el intercambio de bienes y/o servicios a nivel nacional e internacional; además de introducir nuevos valores, disminución de costos operativos, aumento de ventajas competitivas, entre otras. Y no solo se habla de calidad de vida, sino también de calidad humana, calidad del medio ambiente etc.; entonces se expresa que la calidad genera resultados positivos tanto a nivel organizacional como personal.

Para el caso en estudio, las empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Popayán, es necesario que sus directivas establezcan una cultura de calidad del servicio, donde exista el compromiso de todos, para que haya sentido de pertenencia, se conozca la cultura empresarial, las metas, objetivos, propósitos y así lograr que los funcionarios presten un servicio con calidad y los usuarios se encuentren satisfechos por la calidad del mismo. Un ejemplo claro de cultura de calidad se haya en las Empresas Públicas de Medellín EPPMM, donde no se puede desconocer el alto grado de satisfacción de sus clientes, como tampoco que es la única empresa a nivel nacional que presta todos los servicios posicionándola como líder y modelo para Colombia y América Latina.

Finalmente y para concluir hay que recordar que dentro de la empresa es importante realizar un trabajo conjunto y continuo para lograr que el colaborador se encuentre satisfecho, sea leal, desarrolle su capacidad y produzca con calidad, a su vez se encontrarán clientes satisfechos, leales a la organización y su resultado será el incremento de ingresos y utilidades para la empresa.

“El servicio al cliente externo hay que venderlo primero adentro y después afuera. Estrategia de mercadeo que no se gana adentro con los colaboradores no se gana afuera”<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> SERNA, Humberto. Auditoría del Servicio. Como medir y satisfacer las necesidades del cliente. RAM Editores. Bogotá, 1.996. Pág. 18.

### **III. MARCO METODOLÓGICO**

Se desarrollarán las siguientes etapas para conocer que hacen las empresas con el cliente interno y externo para prestar un servicio con calidad, después de haberse definido los objetivos:

#### **OBJETIVOS PARA EL DISEÑO DE LA ENCUESTA CLIENTE INTERNO**

- Conocer la opinión que tiene el cliente interno de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán, con respecto a su jefe inmediato.
- Evaluar el nivel de conocimiento que tiene el cliente interno de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán, en lo que se refiere a los principios corporativos de éstas.
- Analizar que tan satisfecho se encuentra el cliente interno de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán, con la remuneración recibida de acuerdo a las labores que le genera el cargo. y el ambiente físico donde labora.
- Analizar el grado de satisfacción que tiene el cliente interno de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán, en cuanto al ambiente físico donde labora.
- Evaluar el grado de satisfacción que tiene el cliente interno de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán, con respecto a la calidad del servicio que éstas le ofrece.

## **OBJETIVOS PARA EL DISEÑO DE LA ENCUESTA CLIENTE EXTERNO**

- Conocer la opinión que los usuarios de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Popayán, tienen acerca de la infraestructura y de los funcionarios que laboran en dichas empresas.
- Medir el grado de satisfacción que tienen los usuarios de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Popayán, con respecto a la atención que reciben por parte de los funcionarios de las mismas.
- Evaluar el grado de satisfacción que tienen los usuarios de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Popayán, acerca de los puntos de pago, horarios de atención, cantidad de cajeros, y la prestación del servicio en sí.
- Verificar el grado de conocimiento que tienen los usuarios de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios, acerca de los Derechos y Deberes que tienen como tal.

### **3.1. MUESTRA**

El presente trabajo trata de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios que son más representativas en la ciudad de Popayán, como son el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P., Caucatel S.A. E.S.P., Centrales Eléctricas del Cauca S.A. E.S.P., Empresa de Comunicaciones de Popayán S.A. Emtel E.S.P. y Empresa Nacional de Telecomunicaciones, Telecom, empresas a las cuales se realizará la investigación.

La muestra para el análisis al cliente interno se tomará de acuerdo al número de empleados que existan en cada una de las empresas en el área de comercialización y mercadeo.

La formula a aplicar es la de población finita, esto debido a que se conoce el número de empleados que hay en cada empresa en dicha área. Se utiliza una desviación estándar de 90% y un margen de error del 10%, esto para facilitar el trabajo de campo de las interesadas en el estudio.

La formula a aplicar es:

$$n = \frac{N^2 Z^2 pq}{Z^2 pq + Ne^2}$$

Donde:

N: Tamaño de la población

n: Tamaño de la muestra.

Z: Nivel de confiabilidad.

e: Margen de error.

S: Varianza.

**CEDELCA** la formula quedaría así:

$$N = 97$$

$$n = ?$$

$$Z = 90\% = 1.64$$

$$e = 10\%$$

$$pq = 0.5 * 0.5$$

$$n = \frac{65.2228}{1.6424}$$

$$n = 39.7 \text{ por lo tanto: } n = 40$$

**TELECOM** la formula quedaría así:

$$N = 27$$

$$n = ?$$

$$Z = 90\% = 1.64$$

$$e = 10\%$$

$$pq = 0.5 * 0.5$$

$$n = \frac{18.1548}{0.9424}$$

$$n = 19.26 \text{ por lo tanto: } n = 19$$

**CAUCATEL**, la población es de nueve funcionarios en el área de comercialización y mercadeo; por lo tanto, por ser una población pequeña se aplica un censo.

CENSO: 9

**EMTEL** la formula quedaría así:

$$N = 77$$

$$n = ?$$

$$Z = 90\% = 1.64$$

$$e = 10\%$$

$$pq = 0.5 * 0.5$$

$$n = \frac{51.7748}{1.4424}$$

$$n = 35.89 \text{ por lo tanto: } n = 36$$

**ACUEDUCTO** la formula quedaría así:

$$N = 29$$

$$n = ?$$

$$Z = 90\% = 1.64$$

$$e = 10\%$$

$$pq = 0.5 * 0.5$$

$$n = \frac{19.4996}{0.9624}$$

$$n = 20.26 \text{ por lo tanto: } n = 20$$

Según lo anterior el número de encuestas a realizar por Empresa es el siguiente:

**Tabla No 1**  
**NÚMERO DE ENCUESTAS CLIENTE INTERNO**

<b>EMPRESA</b>	<b>CEDELCA</b>	<b>TELECOM</b>	<b>CAUCATEL</b>	<b>EMTEL</b>	<b>ACUEDUCTO</b>	<b>TOTAL ENCUESTAS</b>
<b>TOTAL</b>	40	19	9	36	20	124

Para el análisis del cliente externo, se tomará como universo de estudio el número de viviendas de todos los estratos socioeconómicos existentes en la ciudad de Popayán; dentro de las cuales se incluirá como población objetivo a los usuarios de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Popayán. Por lo tanto el muestreo a realizar es el Estratificado y más específicamente el de afijación proporcional que consiste en repartir la muestra entre los estratos de forma proporcional a su tamaño. Es decir, cuanto mayor sea el número de viviendas en un estrato, mayor será la muestra asignada al mismo.

La formula a aplicar es la de población infinita, esto debido a que la población es demasiado grande. Se utiliza una desviación estándar de 90% y un margen de error del 10% ya que anteriormente se realizó otra encuesta a 193 personas, la cual sirvió de base para confirmar las respuestas de la presente encuesta.

La formula a aplicar es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * PQ}{e^2}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

Z: Nivel de confiabilidad.

e: Margen de error.

p: Proporción.

$$n = ?$$

$$Z = 90\% = 1.64$$

$$e = 10\%$$

$$P = 0.5$$

$$n = \frac{2.6896 * 0,25}{0.01}$$

$$n = \frac{0.6724}{0.01}$$

$$n = 67.24, \text{ por lo tanto: } n = 67$$

Esto quiere decir que se realizarán 67 encuestas, para ello se escogerán los barrios más antiguos de la ciudad de Popayán.

Las encuestas serán repartidas proporcionalmente, de acuerdo al número de viviendas que exista en cada estrato.

Según información suministrada por la Oficina de Planeación de la Alcaldía Municipal, se encontró el número de viviendas por estrato. A partir de esta información se procede a realizar la afijación proporcional de la siguiente manera:

**Tabla No 2**  
**NÚMERO DE VIVIENDAS POR ESTRATO**

<b>ESTRATO</b>	<b>REPRESENTATIVIDAD</b>	<b>MUESTRA</b>
1	$10.060/44.120 = 22.8\%$	$0.228*67 = 15$
2	$10.987/44.120 = 24.9\%$	$0.249*67 = 17$
3	$14.659/44.120 = 33.2\%$	$0.332*67 = 22$
4	$5.819/44.120 = 13.2\%$	$0.132*67 = 9$
5	$2.336/44.120 = 5.3\%$	$0.053*67 = 4$
6	$259/44.120 = 0.6\%$	$0.006*67 = 0$
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>67</b>

Según lo anterior el número de encuestas a realizar por estrato es el siguiente:

**Tabla No 3**  
**NÚMERO DE ENCUESTAS POR ESTRATO**

<b>ESTRATO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>TOTAL ENCUESTAS</b>
<b>TOTAL</b>	15	17	22	9	4	0	67

### **3.2. DISEÑO DE LAS HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN**

Se diseñaron cuestionarios estructurados, es decir preguntas cerradas para conocer aspectos relacionados con las técnicas empleadas por las empresas para prestar un servicio de calidad al cliente interno; y lógicamente si lo estaban haciendo o no. (Véase el Anexo A).

Para el cliente externo se diseñaron cuestionarios semiestructurados, es decir preguntas cerradas y abiertas para conocer la opinión que tienen los usuarios de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de Popayán. (Véase el Anexo B).

### 3.3. ÍNDICES DE SATISFACCIÓN

**Tabla No 4**  
**MATRIZ DE NIVELES DE SATISFACCIÓN**

<b>NIVELES DE SATISFACCIÓN</b>	<b>RANGO PORCENTUAL</b>	<b>CLASE DE FACTOR</b>
Bajo	0-89	Crítico
Aceptable	90-94	Estable
Bueno	95-99	Diferenciador leve
Excelente	100	Diferenciador

SERNA, Humberto. Auditoría del servicio. Pág. 158

Los siguientes conceptos se evaluarán para el cliente interno:

- Gestión Gerencial y Talento Humano:
- Cultura Corporativa
- Compensación
- Ambiente Físico
- Capacitación y Desarrollo
- Trabajo
- Calidad de Servicio al Cliente

Los conceptos que se evaluarán para el cliente externo en cada una de las organizaciones auditadas son:

- Infraestructura: definen la satisfacción del cliente con respecto a la planta física de la organización auditada. Por ejemplo: vías de acceso, fachada, orden y aseo, distribución interior, etc.
- Imagen Corporativa: aquellos índices de satisfacción en cuanto a tradición, respaldo, proyección e imagen de la compañía.

- Aspectos Comerciales: definen la satisfacción del cliente con relación a la atención de reclamos, información en general, puntos de pago, formas de pago, horarios, etc.
- Producto/ Servicio: definen la satisfacción del cliente con respecto a las características de los productos y servicios que la organización ofrece. Por ejemplo: en la energía; la intensidad de la luz, los altibajos, etc. En el servicio de telefonía; la interferencia de llamadas, los servicios adicionales, los ruidos en la línea, etc.
- Procesos Internos: definen la satisfacción del cliente con relación a las actividades de la organización que determinan su agilidad en el servicio. Por ejemplo; tiempo para dar tono al teléfono, tiempo de entrega de la factura, exactitud en el cobro, tarifas, intensidad de la luz, potencia del agua, etc.
- Posventa: definen la satisfacción del cliente con relación a las actividades de la organización después de ofrecido el servicio.
- Recurso Humano: definición del concepto del cliente externo con respecto a la calidad de formación y del servicio que ofrece el cliente interno. Ejemplo; facilidad para comunicarse, amabilidad, conocimiento del personal en cuanto al servicio, etc.
- Perceptivo: se refiere a la impresión que se lleva el cliente externo en cuanto a la calidad del servicio que recibe cuando entra en contacto con la empresa. Por ejemplo: la amabilidad en la atención, la agilidad del funcionario, la calidad de la información suministrada, etc.

### **3.4. TRABAJO DE CAMPO**

Este fue realizado por las autoras del proyecto, quienes se desplazaron a las entidades y se contactaron con funcionarios que estuvieran dentro del área de comercialización y mercadeo para desarrollar la encuesta del cliente interno, ya que ellos son quienes tienen mayor contacto con el cliente externo. Estas encuestas se realizaron durante un periodo de cuatro semanas, en los meses de Septiembre y Octubre de 2.001.

Para las encuestas del cliente externo, las autoras del proyecto se desplazaron a los barrios más populares de la ciudad de Popayán, teniendo en cuenta la estratificación y qué empresa telefónica se ubicaba en cada barrio, este último por la necesidad de evaluar las tres empresas de telefonía existentes en la ciudad. La razón por la cual se realizaron las encuestas directamente es la de captar la actitud de la gente al responder la encuesta y conocer comentarios adicionales que los encuestados quisieran agregar, para ello se tomó un tiempo de cuatro semanas durante los meses de Agosto y Septiembre de l mismo año.

### **3.5. TABULACIÓN**

Una vez obtenidos todos los datos, se procesa la información en el programa estadístico SPSS para mayor agilidad y certeza, de la obtención de los índices de satisfacción tanto del Cliente Interno como Externo.

Para lograr lo expuesto, a continuación se presenta un diagnóstico de cada una de las empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán, referente al tema en mención, el cual fue realizado con la colaboración de los empleados que trabajan en las secciones de mercadeo o comercialización, de cada una de las empresas y de los usuarios de las mismas.

#### IV. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE CENTRALES ELECTRICAS DEL CAUCA S.A. E.S.P. CEDELCA

Después de haber realizado un recuento sobre la calidad, servicio al cliente y otros aspectos relacionados con el tema, en este capítulo se pretende analizar de acuerdo a esos antecedentes, como es la función de la organización en el interior de la empresa a analizar y que gestiones adelantan para prestar un servicio con calidad al cliente interno, teniendo en cuenta que deben basarse en la Ley que los rige, que en este caso es la 142 de 1.994.

##### 4.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo C.

##### 4.1.1. Índice de satisfacción real

**Tabla No 5**  
**INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DE CEDELCA**

<b>Indices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Gestión gerencial y manejo del talento humano.	61.04%
Cultura corporativa	29.59%
Compensación	61.25%
Ambiente físico	35.11%
Capacitación y Desarrollo	31.46%
Trabajo	41.72%
Calidad del servicio al cliente	39.25%
<b>Índice de satisfacción real</b>	<b>42.78%</b>

El índice de satisfacción real de Cedelca, es del 42.78%, el cual es calificado como crítico, es básico que la empresa dirija muy bien las estrategias para corregir las fallas que presentan insatisfacción en el cliente interno. Los factores más críticos se presentan en el

índice de cultura corporativa, capacitación y desarrollo y ambiente físico, es decir el cliente interno le falta sentido de pertenencia hacia la empresa por el desconocimiento de los valores corporativos, la innovación del conocimiento debe ser permanente. El índice que obtuvo una calificación alta fue el de compensación.

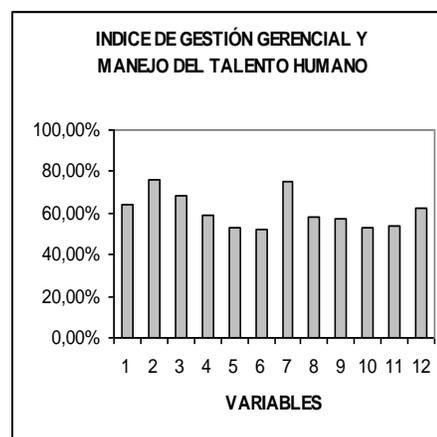
#### 4.1.2. Indicadores de Satisfacción

1. Índice de Gestión Gerencial y manejo del Talento Humano.

**Tabla No 6**  
**INDICE DE GESTIÓN GERENCIAL Y**  
**MANEJO DEL TALENTO HUMANO**

Gestión gerencial y manejo del talento humano	Variable	Porcentaje de satisfacción
Calidad de su trabajo	1	63.75%
Habilidad manejar responsabilidades.	2	76.25%
Relaciones interpersonales	3	68.13%
Habilidad para comunicarse	4	58.75%
Liderazgo	5	53.13%
Confianza	6	52.50%
Existencia trabajo en equipo	7	75.00%
Satisfacción trabajo en equipo.	8	58.13%
Claridad de la comunicación	9	57.50%
Confiabilidad de la comunicación	10	53.13%
Oportunidad de la comunicación	11	53.75%
Amabilidad en la comunicación	12	62.50%
<b>Total índice</b>		<b>61.04%</b>

**Gráfica No 1**  
**INDICE DE GESTIÓN**  
**GERENCIAL Y MANEJO DEL**  
**TALENTO HUMANO**



El índice de Gestión Gerencial y Manejo del Talento Humano presenta un porcentaje de 61.04% el cual dentro de los parámetros de calidad es calificado como crítico. Con los porcentajes más altos se presentan la habilidad del jefe inmediato para manejar responsabilidades con sus colaboradores con 76.25%, existencia de trabajo en equipo con el 75%, cabe anotar que la empresa debe crear estrategias que le permitan lograr una excelente relación y comunicación con todos los colaboradores, y de los jefes hacia sus subordinados, por que estos no se encuentran totalmente satisfechos en este aspecto, a pesar de que los empleados en su mayoría tienen un buen concepto del jefe inmediato.

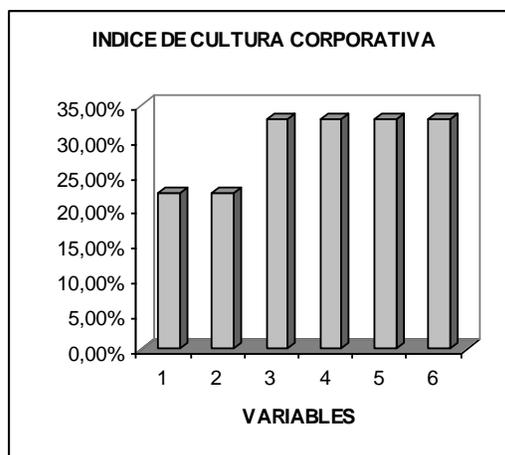
Con porcentajes bajos se presentan la falta de liderazgo con el 53.13%, de confianza en la comunicación con el 52.50%, y de oportunidad en la comunicación con 53.75%, por lo tanto la gerencia debe capacitar al personal para fomentar una oportuna y eficaz comunicación, y así evitar que se presenten posibles malentendidos.

## 2. Índice de Cultura Corporativa.

**Tabla No 7**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**

Índice de cultura corporativa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Conocimiento de misión	1	22.50%
Conocimiento de visión	2	22.50%
Conocimiento de valores	3	33.13%
Aplicación de la misión	4	33.13%
Aplicación de la visión	5	33.13%
Aplicación de los valores	6	33.13%
<b>Total índice</b>		<b>29.59%</b>

**Gráfica No 2**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**



El índice de Cultura Corporativa es del 29.59%, el cual es calificado como crítico, esto se presenta debido al escaso conocimiento que tiene el personal de Cedelca con respecto a los principios corporativos, lo que demuestra que la empresa no los difunde, ocasionando de esta manera que no haya sentido de pertenencia y por lo tanto no se logren los objetivos propuestos por la misma.

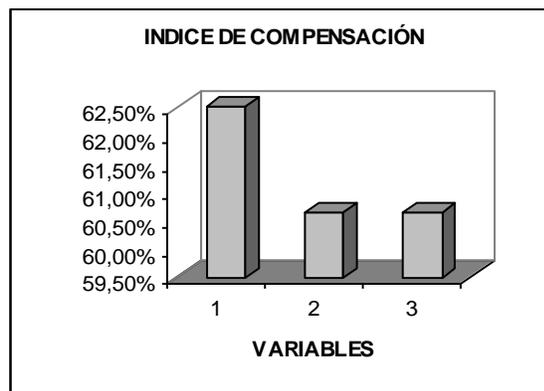
La empresa debe comunicar plenamente los valores corporativos al cliente interno para que estos conozcan las directrices de la empresa y por lo tanto se cree un sentido de pertenencia para lograr mayor satisfacción y eficiencia en la prestación del servicio.

## 3. Índice de Compensación.

**Tabla No 8**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**

Compensación	Variable	Porcentaje de satisfacción
Sueldo	1	62.50%
Prestaciones	2	60.63%
Bonificaciones	3	60.63%
<b>Total índice</b>		<b>61.25%</b>

**Gráfica No 3**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**



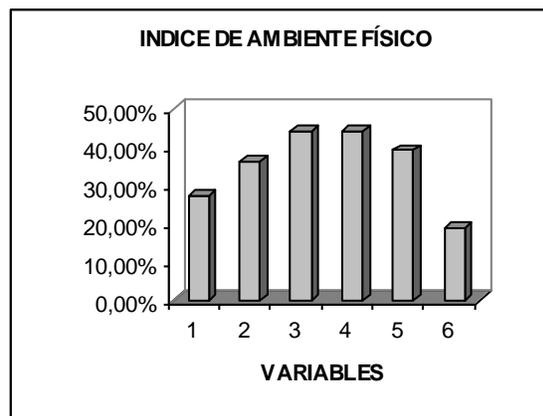
El índice de compensación presenta un porcentaje de 61.25% el cual es calificado como crítico. A pesar de que los funcionarios de Cedelca encuestados, devengan más de un salario mínimo y que gozan de todas las prestaciones de ley, estos no se encuentran totalmente satisfechos debido a que muchas veces no se cumple con las fechas de pago por malos manejos a nivel administrativo, creando así un ambiente de trabajo pesado, donde se ven en la necesidad de cesar sus actividades como presión para lograr normalidad en sus pagos.

## 4. Índice de Ambiente Físico.

**Tabla No 9**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**

Ambiente físico	Variable	Porcentaje de satisfacción
Infraestructura	1	27.50%
Herramientas de trabajo	2	36.25%
Aseo	3	44.38%
Iluminación	4	44.38%
Aireación	5	39.38%
Seguridad industrial	6	18.75%
<b>Total índice</b>		<b>35.11%</b>

**Gráfica No 4**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**



El índice de ambiente físico representa un 35.11% el cual es calificado como crítico. Con porcentajes altos se presentan el aseo y la iluminación con un 44.38% cada uno y con porcentajes bajos la seguridad industrial con el 18.75% e infraestructura con el 27.50%. En estos últimos aspectos se presenta inconformidad, primero porque la gente reclama que todas las dependencias estén ubicadas en un solo edificio, y así no tengan que desplazarse de un lugar a otro teniendo que salir a la calle a exponerse. En cuanto a la seguridad industrial, los funcionarios manifiestan que su aplicación es nula y que por ello han ocurrido accidentes de trabajo que han causado la muerte a varios funcionarios, sobre todo en la parte operativa, es decir aquellos que laboran en las cuadrillas realizando trabajos de corte y reconexión de energía.

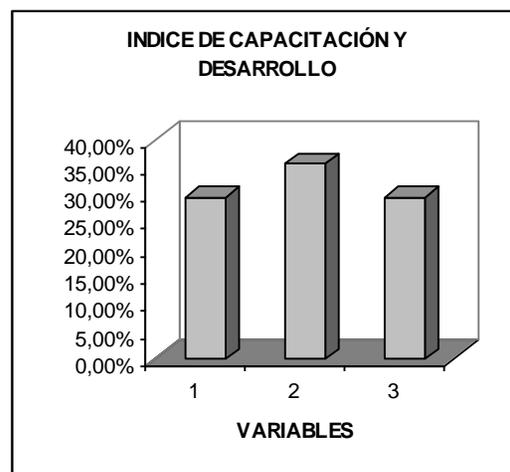
La empresa debe tener en cuenta estos aspectos y capacitar al personal para evitar que se presenten estos inconvenientes y así ofrecer a sus colaboradores un ambiente propicio.

## 5. Índice de Capacitación y Desarrollo.

**Tabla No 10**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**

Capacitación y desarrollo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Programas de inducción	1	29.38%
Programas de capacitación	2	35.63%
Oportunidades de ascensos	3	29.38%
<b>Total índice</b>		<b>31.46%</b>

**Gráfica No 5**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**



El índice de capacitación y desarrollo representa un 31.46% el cual es calificado como crítico. Todos estos aspectos se presentan como debilidades los programas de capacitación con un 35.63% y los programas de inducción y oportunidades de ascensos con el 29.38% cada uno.

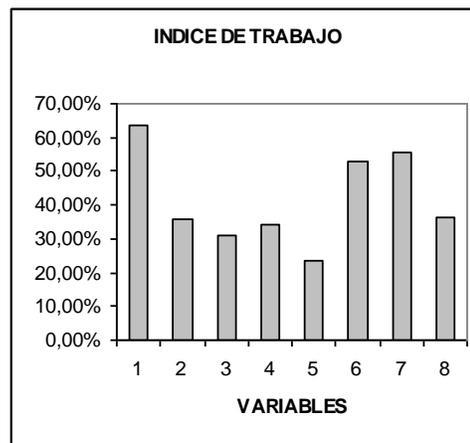
Es importante que la empresa capacite a sus funcionarios, no-solo a nivel profesional como actualmente lo hace, sino también a nivel interno, de acuerdo al cargo que cada uno desempeña para que realicen una labor más eficiente. En cuanto a los ascensos, la gerencia debe estimular al personal vinculado haciéndolos que ocupen las vacantes existentes, para no nombrar personal de afuera.

## 6. Índice de Trabajo.

**Tabla No 11**  
**INDICE DE TRABAJO**

Trabajo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Labores que genera el cargo	1	63.75%
Oportunidad de expresar ideas y opiniones.	2	35.63%
Estímulos	3	31.25%
Nivel de integración	4	34.38%
Motivación	5	23.75%
Autoridad y delegación	6	53.13%
Libertad para desarrollar su trabajo	7	55.63%
Libertad para toma de decisiones	8	36.25%
<b>Total índice</b>		<b>41.72%</b>

**Gráfica No 6**  
**INDICE DE TRABAJO**



El índice de trabajo presenta un porcentaje de 41.72% el cual es calificado como crítico. Se destaca la labor generada por el desempeño del cargo con 63.75%, y sobresale la falta de apoyos motivacionales por parte de la empresa con el 23.75% por presentar uno de los índices más bajos, seguido de la falta de estímulos por desempeñar bien su trabajo con el 31.25%. Este punto corrobora lo expresado anteriormente; los funcionarios no se encuentran motivados por que al parecer la gerencia no ha establecido estrategias concretas que estimulen a los empleados.

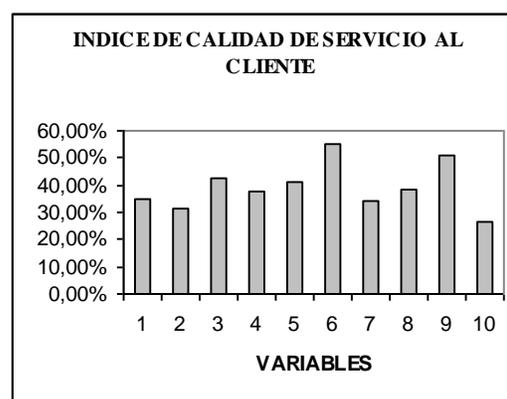
La gerencia debe programar actividades específicas y dirigidas para lograr la integración de los empleados como mecanismo para estimular y crear un sentido de pertenencia hacia la empresa; además debe incentivar la creatividad, el empoderamiento y la responsabilidad del cliente interno para lograr su satisfacción plena y un eficaz desempeño.

## 7. Índice de Calidad de Servicio al Cliente.

**Tabla No 12**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO AL**  
**CLIENTE**

Calidad de servicio al cliente	Variable	Porcentaje de satisfacción
Selección	1	35.00%
Inducción	2	31.25%
Capacitación	3	42.50%
Herramientas de trabajo	4	37.50%
Predisposición para crear e innovar	5	41.25%
Educación	6	55.00%
Cultura	7	34.38%
Recreación	8	38.13%
Salud	9	51.25%
Salud ocupacional	10	26.25%
<b>Total índice</b>		<b>39.25%</b>

**Gráfica No 7**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO**  
**AL CLIENTE**



El índice de calidad del servicio al cliente presenta un porcentaje del 39.25% el cual es calificado como crítico.

Con porcentajes altos se presentan la educación con el 55% y la salud con el 51.25%. Como se observó anteriormente la educación representa un índice alto en el aspecto evaluado, por los convenios que Cedelca tiene con las Universidades para que sus funcionarios se preparen, y en cuanto a la salud, todos los empleados cuentan con seguridad social.

Con porcentajes bajos se presentan salud ocupacional con el 26.25%, por lo dicho anteriormente, por los accidentes de trabajo presentados por la falta de capacitación en este sentido. Inducción con 31.25%, la gerencia debe dar mayor importancia a este proceso capacitando permanentemente. Cultura con 34.38% y selección con 35% en este último la gerencia debe analizar el perfil profesional para el cargo a desempeñar y seleccionarlos de

acuerdo a las necesidades que presenta la empresa y no recurrir a prácticas convencionales. La gerencia debe emprender programas tendientes a mejorar sustancialmente lo referente a bienestar social, y en general a los procesos entregados al cliente interno para la excelente prestación del servicio.

## **4.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO**

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo D.

### **4.2.1. Indices de Satisfacción Real**

**Tabla No 13**  
**INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DE CEDELCA**

<b>Indices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Indice de infraestructura	45.52%
Indice de imagen corporativa	66.80%
Indice de aspectos comerciales	58.43%
Indice de producto/servicio	73.26%
Indice de procesos internos	51.64%
Indice de posventa	50.87%
Indice de recursos humanos	44.59%
Indice perceptivo	43.38%
<b>Indice de satisfacción real</b>	<b>54.31%</b>

El índice de satisfacción real de Cedelca, es de 54.31%, el cual es calificado como crítico, por lo tanto la empresa debe planear muy bien las estrategias a seguir para corregir esos aspectos que provocan insatisfacción en el cliente externo de la empresa de energía.

El cliente externo de Cedelca, definitivamente se encuentra insatisfecho, por que la empresa no le ofrece lo que él espera.

Los factores más críticos se encuentran en el índice perceptivo, el de recursos humanos y el de infraestructura; es decir la gente no tiene una buena impresión de los funcionarios ni de las instalaciones de la empresa en los momentos de la verdad, o sea cuando entran en contacto con ellos. Estos aspectos hacen que la empresa presente un índice real crítico, el único índice que tuvo una calificación alta es el de producto/servicio.

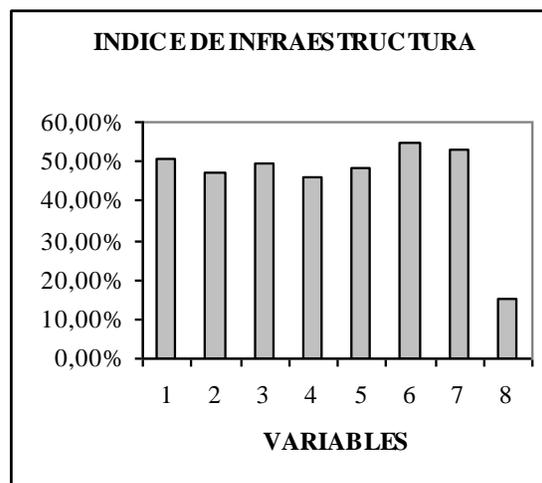
#### 4.2.2. Indicadores de satisfacción.

##### 1. Índice de Infraestructura.

**Tabla No 14**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**

Índice de infraestructura	Variable	Porcentaje de satisfacción
Vías de acceso	1	50.75%
Fachada	2	47.01%
Orden y aseo	3	49.25%
Distribución interior	4	46.27%
Señalización	5	48.13%
Iluminación	6	54.85%
Aireación	7	52.99%
Ubicación de la empresa	8	14.93%
<b>Total índice</b>		<b>45.52%</b>

**Gráfica No 8**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**



Con respecto a la infraestructura de Cedelca, se puede apreciar que presenta un índice de satisfacción crítico, con un porcentaje de 45.52%. Aunque todos los aspectos referentes a la infraestructura de esta empresa tuvieron un porcentaje similar, cabe destacar que el aspecto con mayor índice es el de iluminación (54.85%), a pesar que le sigue la aireación con un porcentaje alto, la gente encuestada manifiesta que hace falta, sobre todo en las épocas de pago, es decir cuando se presenta mayor congestión. En lo referente a la distribución interior y señalización, el cliente externo al igual que el interno se encuentra inconforme, por que consideran que todas las instalaciones de la empresa deberían ubicarse en el edificio Negret. Es por esta razón que el factor más crítico lo presenta la ubicación de

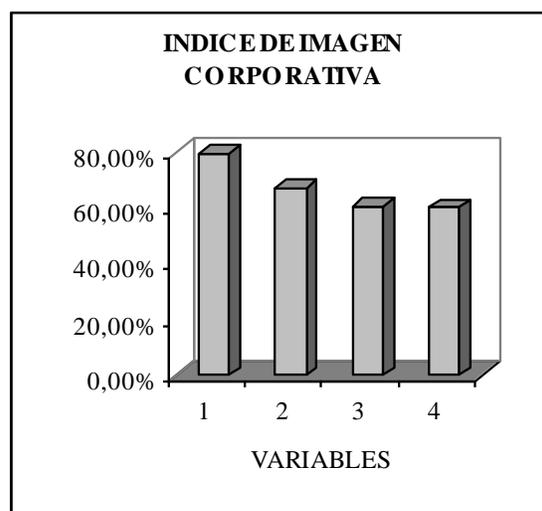
la empresa con 14.93%. En realidad, los clientes de la empresa de energía se encuentra en un nivel medio de satisfacción en lo que se refiere a las instalaciones de la empresa.

## 2. Índice de Imagen Corporativa.

**Tabla No 15**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**

Índice de imagen corporativa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Tradición	1	79.50%
Respaldo	2	67.16%
Seriedad	3	60.45%
Confianza	4	60.07%
<b>Total índice</b>		<b>66.80%</b>

**Gráfica No 9**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**



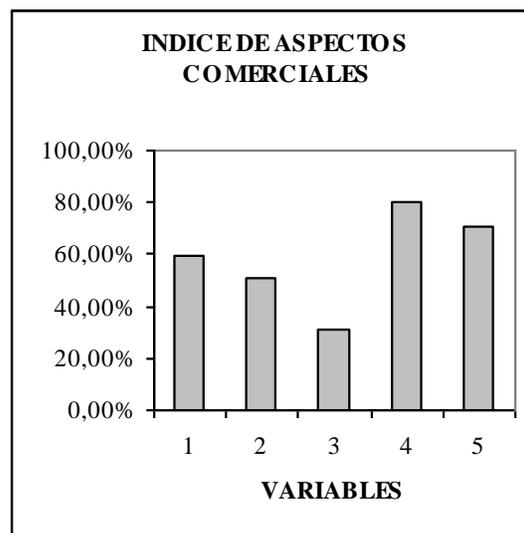
La imagen corporativa de Cedelca presenta un índice de satisfacción de 66.80%, catalogado como crítico dentro de los parámetros de calidad. El mayor porcentaje de este índice lo tiene la tradición (79.50%), esto debido a que es una empresa que ha permanecido por muchos años, ofreciéndole energía a los payaneses. El porcentaje más bajo de la imagen corporativa es la confianza que Cedelca le da a sus usuarios (60.07%), debido a la inestabilidad de la empresa por la aplicación de políticas neoliberales que amenazan con privatizar.

### 3. Índice de Aspectos Comerciales.

**Tabla No 16**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**

Índice de aspectos comerciales	Variable	Porcentaje de satisfacción
Variedad y opciones de puntos de pago	1	59.33%
Variedad y opciones de formas pago	2	51.12%
Atención de reclamos y solicitudes	3	31.34%
Envío oportuno de la factura	4	79.85%
Continuidad en el servicio	5	70.52%
<b>Total índice</b>		<b>58.43%</b>

**Gráfica No 10**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**



Aspectos Comerciales obtuvo un índice de 58.43% catalogado como crítico. Entre los indicadores más altos de los aspectos comerciales están:

- Envío oportuno de la factura (79.85%) por que, como expresa la gente, la empresa en este aspecto es muy cumplida.
- Continuidad en el servicio (70.52%), a pesar de que la mayoría de las personas se encuentran satisfechas con este aspecto, no deja de haber aquellas que manifiestan su inconformidad por los cortes continuos del servicio.

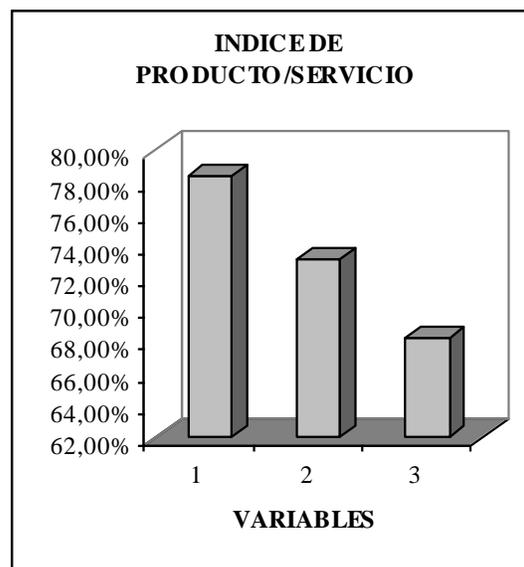
Como indicador bajo se encuentra la Atención de Reclamos y Solicitudes con un porcentaje de 31.34%, se presenta mucho inconformismo por parte de las personas que presentan reclamos y solicitudes por que manifiestan que no son bien atendidas. La empresa deberá poner más atención a este aspecto, y tomar los correctivos necesarios para que la atención de reclamos y solicitudes sea como la gente espera.

## 4. Índice de Producto/Servicio.

**Tabla No 17**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**

<b>Índice de producto/servicio</b>	<b>Variable</b>	<b>Porcentaje de satisfacción</b>
Intensidad de la luz	1	78.36%
Altibajos	2	73.13%
Calidad de redes	3	68.28%
<b>Total índice</b>		<b>73.26%</b>

**Gráfica No 11**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**



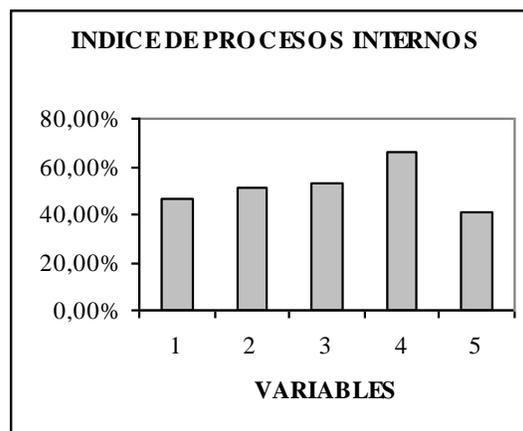
El índice de producto/servicio es de 73.26%, catalogado como crítico dentro de los parámetros de calidad, aunque la tendencia es a calificar este aspecto como aceptable. El indicador más alto que presenta Cedelca en cuanto al servicio que ofrece, tiene que ver con la intensidad de la luz con un índice de 78.36%, el indicador más bajo es en la calidad de redes (68.28%), por que algunas personas manifiestan que las redes se encuentran en malas condiciones y se ve mucho desorden.

## 5. Índice de Procesos Internos.

**Tabla No 18**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**

Índice de procesos internos	Variable	Porcentaje de satisfacción
Disponibilidad del funcionario	1	46.27%
Cantidad de cajeros en puntos de pago	2	51.49%
Horarios de atención	3	53.36%
Exactitud en el cobro	4	66.42%
Tarifas	5	40.67%
<b>Total índice</b>		<b>51.64%</b>

**Gráfica No 12**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**



Presenta un índice crítico con 51.64%. Con el indicador más alto se destaca la exactitud en el cobro con 66.42%; sin embargo, algunas personas alegan que Cedelca les cobra más de la cuenta; por que, según ellas el consumo no es tan alto como lo facturan; ésta es de las empresas que menos presenta quejas en este sentido. Los horarios de atención con 53.36% y la cantidad de cajeros en los puntos de pago con 51.49%, a pesar de presentar índices por encima del 50%, no son tan satisfactorios, sobre todo en las entidades bancarias, donde los horarios son limitados, y los cajeros son pocos para tanto público.

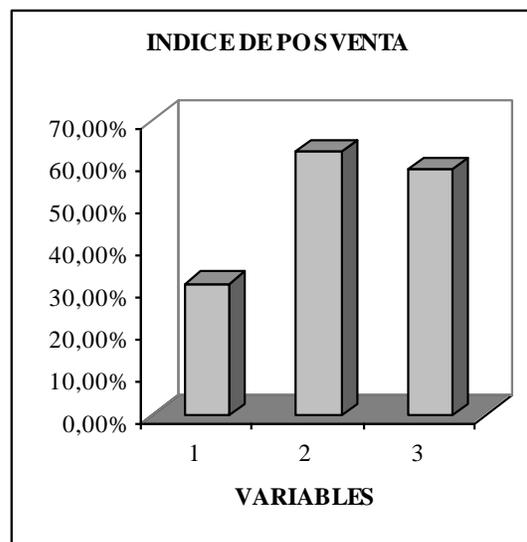
Con índice bajo se encuentra las tarifas (40.67%), la inconformidad que presenta la gente por las tarifas cobradas, no es solo en Popayán, sino en casi todo el país, además la inconformidad es por todos los servicios públicos. Según algunos autores analizados que tratan el tema, los servicios públicos solo correspondían al 7% de la canasta familiar; hoy día este rubro corresponde al 30%, lo que justifica esa insatisfacción y muchas veces se vuelven inalcanzables de pagar, ocasionando el corte de los mismos.

## 6. Índice de Posventa.

**Tabla No 19**  
**INDICE DE POSVENTA**

Índice de posventa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes	1	31.34%
Reparación de daños	2	62.69%
Asesoría técnica	3	58.58%
<b>Total índice</b>		<b>50.87%</b>

**Gráfica No 13**  
**INDICE DE POSVENTA**



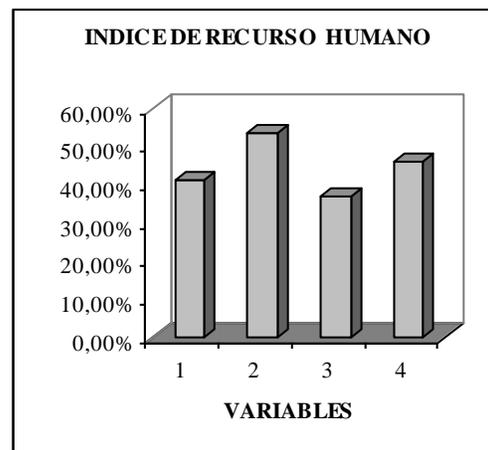
Posventa presenta un índice de 50.87% calificado como crítico dentro de los parámetros de calidad establecidos. Con porcentaje alto se destaca la reparación de daños con un índice de 62.69%, sin embargo, los encuestados expresan que cuando hay un daño y se da aviso a la empresa, esta demora mucho en enviar a sus funcionarios a repararlo. Con porcentaje bajo se presenta la solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes con un índice de 31.34%. Como se puede observar, esta debilidad se repite, algunas de las personas que han presentado quejas o reclamos ante Cedelca, manifiestan que muchas veces no se les da solución oportuna, lo que quiere decir que la empresa falla mucho en este aspecto y deberá trazar estrategias que le permitan mejorar esa falencia.

## 7. Índice de Recurso Humano.

**Tabla No 20**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**

<b>Índice del recurso humano</b>	<b>Variable</b>	<b>Porcentaje de satisfacción</b>
Conocimiento del personal en cuanto al servicio	1	41.42%
Presentación personal	2	53.73%
Facilidad para comunicarse	3	36.94%
Atención del personal	4	46.27%
<b>Total índice</b>		<b>44.59%</b>

**Gráfica No 14**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**



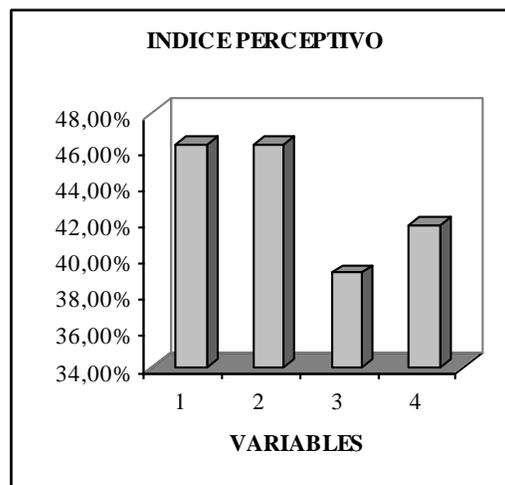
Índice del Recurso Humano presenta un porcentaje crítico (44.59%), con porcentaje alto se destaca la presentación del personal con un índice de 53.73%, como bajo la facilidad para comunicarse con 36.94% y el conocimiento del personal en cuanto al servicio (41.42%), algunas personas que presentan inquietudes, manifiestan que los funcionarios de la empresa no les saben dar razón y los ponen a voltear; esto quiere decir, que a la empresa le hace falta capacitar más a sus empleados para que presten una mejor atención al público, por que como se ha visto a través de cada uno de los índices presentados, es el aspecto que más falla.

## 8. Índice Perceptivo.

**Tabla No 21**  
**INDICE PERCEPTIVO**

Índice perceptivo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Amabilidad en la atención	1	46.27%
Disponibilidad de tiempo para ser atendido	2	46.27%
Agilidad del funcionario	3	39.18%
Calidad de la información suministrada	4	41.79%
<b>Total índice</b>		<b>43.38%</b>

**Gráfica No 15**  
**INDICE PERCEPTIVO**



El índice perceptivo se refiere a aquellos aspectos que tienen que ver con la primera impresión que se lleva el cliente cuando entra en contacto con los funcionarios de la empresa.

El índice perceptivo presenta un porcentaje de 43.38% el cual dentro de los parámetros de calidad es calificado como crítico. Los índices son casi todos iguales y se presentan como debilidades. Amabilidad en la atención (46.27%) la mayoría de los funcionarios no son amables con ciertas personas, sobre todo si son de estratos bajos. La disponibilidad de tiempo para ser atendido con un porcentaje de 46.27% el cual se presenta como un factor crítico, debido a que los horarios de atención son limitados; la empresa debe planear bien los tiempos en que se debe atender a un usuario, para que éste se sienta satisfecho. La calidad de la información suministrada con 41.79% es un factor crítico, la empresa debe capacitar al personal para que brinde una buena información a sus clientes cualquiera que sea su inquietud.

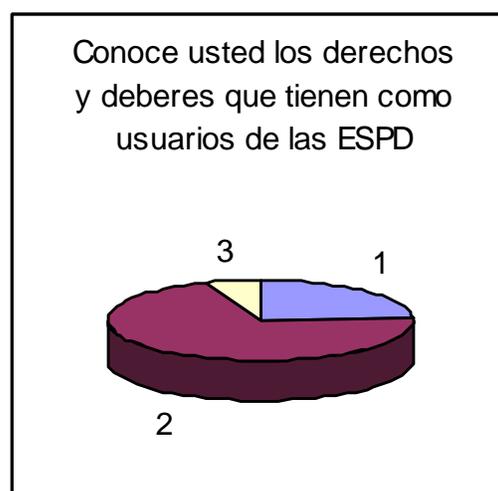
### 4.3. ANALISIS CUALITATIVO

4.3.1. ¿Conoce usted los derechos y deberes que tiene como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán?

**Tabla No 22**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y DEBERES COMO USUARIOS DE LAS ESPD**

Factor critico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	1	16	23.88%
No	2	47	70.15%
No responde	3	4	5.97%
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 16**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y DEBERES COMO USUARIOS DE LAS ESPD**



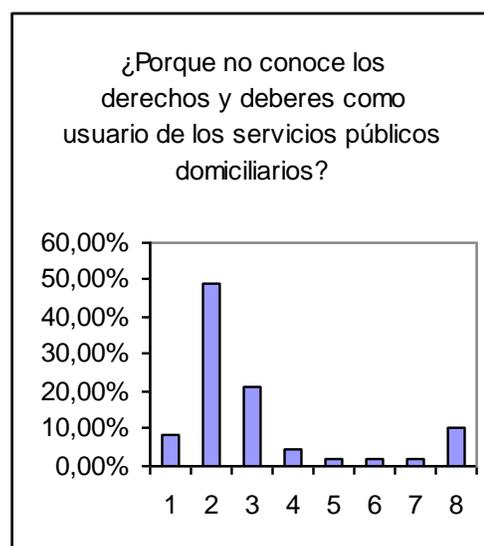
Los usuarios de los servicios públicos domiciliarios responden en un 70.15% que no conocen sus derechos y deberes como tal; el 23.88% dice que si los conoce y el 5.97% de los encuestados no responde.

#### 4.3.2. ¿Porqué no conoce sus derechos y deberes como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios?

**Tabla No 23**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**

Factor critico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
No ha escuchado sobre ellos	1	4	8.51%
Falta de Interés	2	23	48.94%
No los divulgan	3	10	21.28%
Las empresas no dan charlas	4	2	4.26%
No sacan folletos sobre el tema	5	1	2.13%
Hace falta educación	6	1	2.13%
No ha tenido necesidad de utilizarlos	7	1	2.13%
No responden	8	5	10.64%
<b>Total</b>		<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 17**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**



Del 70.15% de las personas que respondieron negativamente a la pregunta anterior, el 48.94% manifiesta que es por falta de interés, el 28.21% dicen que es porque no los divulgan, el 10.64% de los encuestados no responden, el 8.51% dicen que ni siquiera han escuchado hablar de ellos, el 4.26% dicen que las empresas no dan charlas, el porcentaje restante responden que las empresas no sacan folletos sobre el tema, que hace falta educación y otros dicen que no han tenido necesidad de utilizarlos. Como se puede observar los encuestados en su gran mayoría opinan que las empresas deberían ser las responsables de orientar a los usuarios en este sentido y sin embargo no lo hacen.

#### **4.4. CONCLUSIONES**

Básicamente, para que la prestación del servicio de Centrales Eléctricas del Cauca S.A. E.S.P. sea excelente, es necesario que el cliente interno sea para la empresa la prioridad número uno, para ello es indispensable que las directivas ejerzan un compromiso y liderazgo continuo, para que el cliente interno, a través de la capacitación e interacción permanente con los grupos de trabajo, adquieran un vasto conocimiento en aspectos tales como: cultura y valores empresariales, procesos de gestión del talento humano, procesos de aprendizaje de la organización entre otros.

La investigación realizada, demuestra que el cliente interno de Cedelca se encuentra insatisfecho en aspectos tales como: escasa capacitación, falta de motivación, la poca o nula aplicación en lo relacionado con el bienestar social y el carente sentido de pertenencia hacia la organización, entre otros; lo que se traduce en una baja calidad de la prestación del servicio al cliente externo, tal como se ha podido observar en la auditoría realizada.

El cliente externo percibe una serie de fallas dentro de la organización, que originan su insatisfacción; entre esas fallencias se encuentran: la ubicación de la empresa por no funcionar en un solo edificio, ocasionando algunas incomodidades para el usuario, la calidad y el conocimiento de la información por parte del cliente interno, se presenta alto grado de desconocimiento, la poca efectividad para la atención de quejas y reclamos, el costo de las tarifas, la mala calidad de redes en algunos sectores etc.

Los aspectos relacionados anteriormente y otros, conllevan a que los índices de satisfacción de Cedelca, arrojen una calificación baja en general.

Con respecto a los derechos y deberes de los usuarios, debido a la falta de interés por parte de ellos en conocerlos, es importante que exista un proceso de sensibilización por parte de la empresa y los vocales de control, para crear programas agresivos de capacitación y educación, no solo a los clientes destacados, sino también a todos los usuarios en general,

para que conozcan no solo el tema en mención y además cómo hacer uso racional del recurso energético.

Se observa mucha burocracia dentro de la empresa, lo que conlleva a que la selección del personal no sea tan idónea y si a esto se suma que no existe o es escasa la aplicación de sistemas de evaluación del desempeño, poca capacitación para el desempeño del cargo, falta de innovación, creatividad, trabajo en equipo, entre otros, la prestación del servicio por parte de los funcionarios no será la mejor.

Otro aspecto importante es la resistencia por parte de algunos funcionarios para el suministro de información, lo cual impide realizar un verdadero análisis, y no se entiende el porqué de esta actitud.

Finalmente es importante que Cedelca analice la viabilidad de implementar una cultura de calidad dentro la organización, para que se minimicen la serie de fallas que se vienen presentando y así en un corto o mediano plazo se ofrezca un servicio con calidad.

Es importante recordar que toda organización debe ser competitiva internamente para que lo sea externamente y así lograr la supervivencia en el mercado actual y esto solo se consigue aplicando una cultura de calidad.

## V. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA EMPRESA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. TELECOM

### 5.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo E.

#### 5.1.1. Índice de satisfacción real

**Tabla No 24**  
**INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DE TELECOM**

<b>Indices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Gestión gerencial y manejo del talento humano.	56.91%
Cultura corporativa	85.53%
Compensación	71.93%
Ambiente físico	59.65%
Capacitación y Desarrollo	65.35%
Trabajo	64.15%
Calidad del servicio al cliente	60.13%
<b>Índice de satisfacción real</b>	<b>66.23%</b>

El índice de satisfacción real de Telecom, es del 66.23%, el cual es calificado como crítico, es necesario que la empresa planee muy bien las estrategias a aplicar para corregir los aspectos que producen insatisfacción en el cliente interno. Los factores más críticos se encuentran en los índices de gestión gerencial y talento humano, ambiente físico, y calidad del servicio al cliente. Al cliente interno le falta mayor integración y relación con su superior, un ambiente físico adecuado, y hacer énfasis en lo pertinente a Bienestar Social, además de la capacitación. El índice con mayor calificación fue el de cultura corporativa.

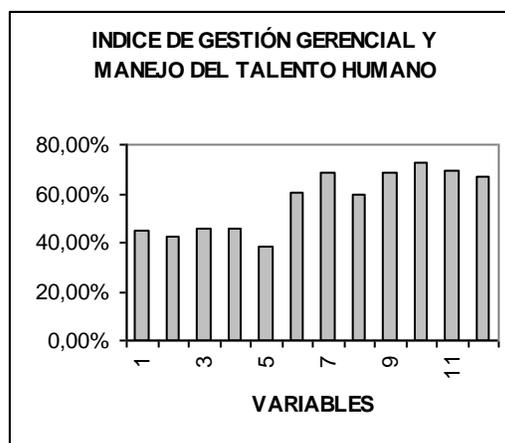
### 5.1.2. Indicadores de satisfacción

1. Índice de Gestión Gerencial y manejo del Talento Humano.

**Tabla No 25**  
**INDICE DE GESTIÓN GERENCIAL Y**  
**MANEJO DEL TALENTO HUMANO**

Gestión gerencial y manejo del talento humano	Variable	Porcentaje de satisfacción
Calidad de su trabajo	1	44.74%
Habilidad para manejar sus responsabilidades.	2	42.11%
Relaciones interpersonales	3	46.05%
Habilidad para comunicarse	4	46.05%
Liderazgo	5	38.16%
Confianza	6	60.53%
Existencia trabajo en equipo	7	68.42%
Satisfacción con respecto al trabajo en equipo.	8	59.21%
Claridad de la comunicación	9	68.42%
Confiabilidad de la comunicación	10	72.37%
Oportunidad de la comunicación	11	69.74%
Amabilidad en la comunicación	12	67.11%
<b>Total índice</b>		<b>56.91%</b>

**Gráfica No 18**  
**INDICE DE GESTIÓN GERENCIAL Y**  
**MANEJO DEL TALENTO HUMANO**



El índice de gestión gerencia y de talento humano presenta un porcentaje del 56.91% el cual dentro de los parámetros de calidad es calificado como crítico. Sobresalen la confiabilidad de la comunicación con el 72.37%, oportunidad de la comunicación con el 69.74%, la gerencia debe establecer objetivos para que la comunicación sea más confiable y oportuna dentro y fuera de la organización. Con índices bajos se encuentran la falta de liderazgo con el 38.16%, habilidad para manejar responsabilidades con el 42.11% y relaciones interpersonales con 46.05%; la empresa debe capacitar al personal en cuanto a relaciones humanas para un adecuado trato. Es importante que la empresa implemente

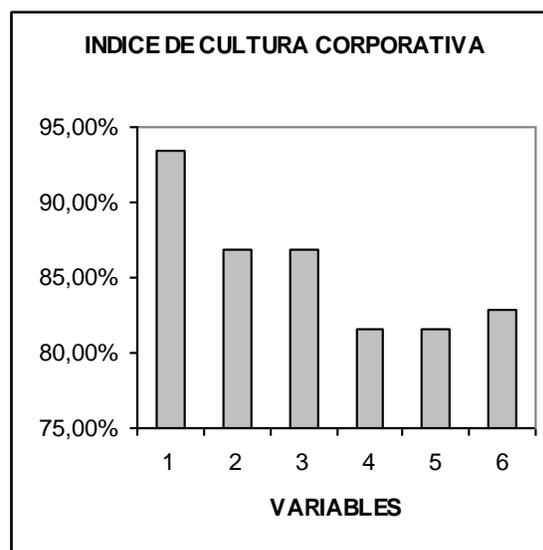
estrategias para mejorar sustancialmente estas variables con todo el personal de la organización.

## 2. Índice de Cultura Corporativa.

**Tabla No 26**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**

<b>Cultura corporativa</b>	<b>Variable</b>	<b>Porcentaje de satisfacción</b>
Conocimiento de misión	1	93.42%
Conocimiento de visión	2	86.84%
Conocimiento de valores	3	86.84%
Aplicación de la misión	4	81.58%
Aplicación de la visión	5	81.58%
Aplicación de los valores	6	82.89%
<b>Total índice</b>		<b>85.53%</b>

**Gráfica No 19**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**



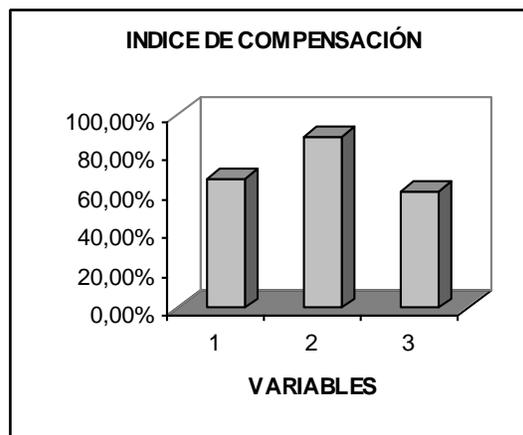
El índice de cultura corporativa representa un porcentaje del 85.53% el cual dentro de los parámetros de calidad es calificado como crítico; sin embargo es una de las empresas que mayor índice de cultura corporativa presenta, lo que refleja que el personal de Telecom si recibe capacitación en este sentido. El mayor índice lo presenta el conocimiento de la misión con el 93.42%, el menor lo presentan la aplicación de la misión y visión con el 81.58% cada uno. Es importante que la empresa implemente estrategias donde no solamente se den a conocer estos aspectos, sino también se les motive a que sean aplicados para el logro de los objetivos establecidos, creando un sentido de pertenencia que se refleje en un excelente servicio al cliente externo.

## 3. Índice de Compensación.

**Tabla No 27**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**

Compensación	Variable	Porcentaje de satisfacción
Sueldo	1	67.11%
Prestaciones	2	88.16%
Bonificaciones	3	60.53%
<b>Total índice</b>		<b>71.93%</b>

**Gráfica No 20**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**



El índice de compensación es del 71.93%, el cual es calificado como crítico. Como mayor índice se encuentra el aspecto de prestaciones con el 88.16%, como el menor índice figura la bonificación con el 60.53%.

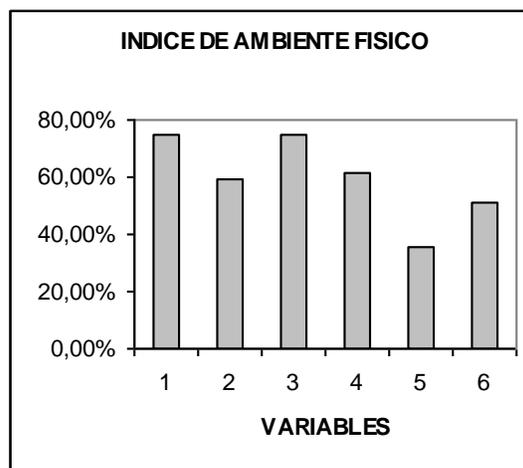
Los funcionarios de Telecom encuestados, devengan más de un salario mínimo y gozan de todas las prestaciones de ley, es por ello que en su mayoría se encuentran satisfechos en este aspecto.

## 4. Índice de Ambiente Físico.

**Tabla No 28**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**

Ambiente físico	Variable	Porcentaje de satisfacción
Infraestructura	1	75.00%
Herramientas de trabajo	2	59.21%
Aseo	3	75.00%
Iluminación	4	61.84%
Aireación	5	35.53%
Seguridad industrial	6	51.32%
<b>Total índice</b>		<b>59.65%</b>

**Gráfica No 21**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**



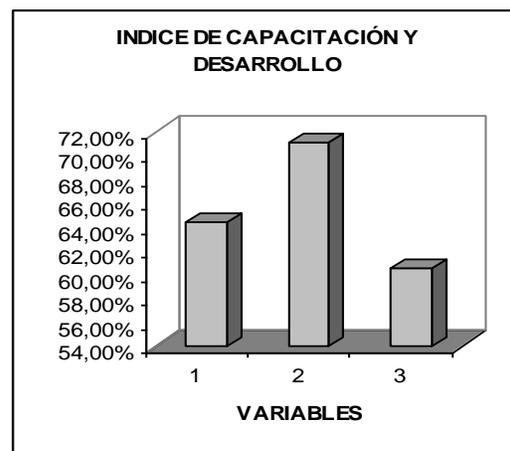
El índice de ambiente físico representa un porcentaje del 59.65% el cual es calificado como crítico. Entre los índices más altos se encuentran los aspectos relacionados con infraestructura y aseo con el 75% cada uno, los funcionarios manifiestan que el edificio es bastante amplio y cómodo, por lo tanto en su mayoría se encuentran conformes en la parte locativa. El índice más bajo corresponde a la aireación con el 35.53%. La empresa debe implementar estrategias para proporcionar al colaborador un ambiente propicio.

## 5. Índice de Capacitación y Desarrollo.

**Tabla No 29**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**

Capacitación y desarrollo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Programas de inducción	1	64.47%
Programas de capacitación	2	71.05%
Oportunidades de ascensos	3	60.53%
<b>Total índice</b>		<b>65.35%</b>

**Gráfica No 22**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**



El índice de capacitación y desarrollo representa un porcentaje del 65.35% calificado como crítico. Con el mayor índice se encuentra el programa de capacitación con el 71.05%, Telecom es una de las empresas que más se destaca por la continua capacitación a los funcionarios, en aspectos relacionados con los productos que ofrece y la calidad del servicio al cliente externo. Con la competencia existente, Telecom le ha dado mucho énfasis a este aspecto para lograr su permanencia en el mercado local.

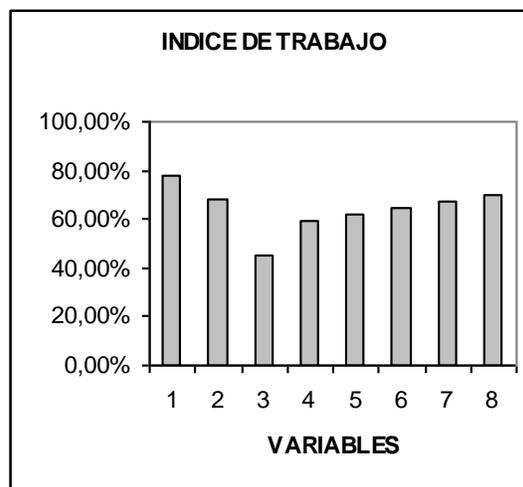
Con el porcentaje más bajo se presenta la oportunidad de ascenso con un 60.53%, la gerencia debe estimular al personal vinculado haciéndolos que ocupen las vacantes existentes, para no nombrar gente de afuera, se debe plantear estrategias para capacitar e incentivar al personal para un mejor desempeño.

## 6. Índice de Trabajo.

**Tabla No 30**  
**INDICE DE TRABAJO**

Trabajo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Labores que genera el cargo	1	77.63%
Oportunidad de expresar ideas y opiniones.	2	68.42%
Estímulos	3	44.74%
Nivel de integración	4	59.21%
Motivación	5	61.84%
Autoridad y delegación	6	64.47%
Libertad para desarrollar su trabajo	7	67.11%
Libertad para toma de decisiones	8	69.74%
<b>Total índice</b>		<b>64.15%</b>

**Gráfica No 23**  
**INDICE DE TRABAJO**



El índice de trabajo representa un porcentaje del 64.15% calificado como crítico. Con un porcentaje alto figura labores que genera el cargo con el 77.63% y con un porcentaje bajo la falta de estímulos cuando realiza bien su labor con un 44.74%. La gerencia debe crear estrategias para desarrollar estos aspectos y crear mayor satisfacción.

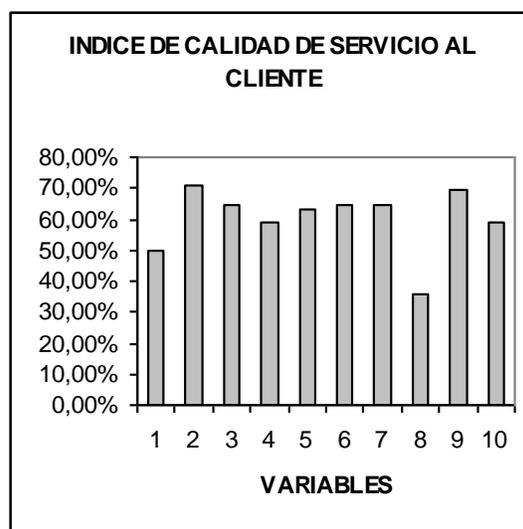
La gerencia debe programar actividades específicas y dirigidas para lograr la integración de los empleados como mecanismo para estimular y crear un sentido de pertenencia hacia la empresa; además debe incentivar la creatividad, el empoderamiento y la responsabilidad del cliente interno para lograr su satisfacción plena y un eficaz desempeño.

## 7. Índice de Calidad de Servicio al Cliente.

**Tabla No 31**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO**  
**AL CLIENTE**

Calidad de servicio al cliente	Variable	Porcentaje de satisfacción
Selección	1	50.00%
Inducción	2	71.05%
Capacitación	3	64.47%
Herramientas de trabajo	4	59.21%
Predisposición para crear e innovar	5	63.16%
Educación	6	64.47%
Cultura	7	64.47%
Recreación	8	35.53%
Salud	9	69.74%
Salud ocupacional	10	59.21%
<b>Total índice</b>		<b>60.13%</b>

**Gráfica No 24**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO**  
**AL CLIENTE**



El índice de calidad de servicio al cliente representa un porcentaje del 60.13% el cual es considerado como crítico. Con un alto índice se encuentra el proceso de inducción con un 71.05%, como se expresó anteriormente, en la parte de capacitación Telecom no se queda atrás, y por eso prepara a su personal desde el momento en que ingresa y durante su permanencia en la empresa. Otro aspecto relevante tiene que ver con salud con el 69.74%; sin embargo, cabe aclarar que la salud es un factor externo a la empresa, es preciso conocer si los usuarios no se encuentran plenos con el servicio ofrecido por la entidad prestadora.

Con índice bajo figura la recreación con el 35.53%; sin embargo, según información documentada de la empresa, los empleados pueden disfrutar de sitios turísticos dentro y fuera de la ciudad.

La gerencia debe analizar estas variables y tratar de corregir aquellas en las que el cliente interno no se siente satisfecho, por que éste es la base fundamental de la organización.

## **5.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO**

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo F.

### **5.2.1. Índices de Satisfacción Real**

**Tabla No 32**  
**INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DE TELECOM**

<b>Índices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Índice de infraestructura	57.53%
Índice de imagen corporativa	73.01%
Índice de aspectos comerciales	59.32%
Índice de producto/servicio	69.89%
Índice de procesos internos	50.45%
Índice de posventa	59.09%
Índice de recursos humanos	50.28%
Índice perceptivo	48.58%
<b>Índice de satisfacción real</b>	<b>58.52%</b>

El índice de satisfacción real de Telecom es crítico (58.52%). La mayoría de los aspectos analizados, presentan porcentajes bajos que indican la insatisfacción de los clientes externos de Telecom; por lo tanto es necesario que la empresa tome las medidas del caso para superar estas falencias y así poder prestarle un servicio excelente a sus clientes.

El porcentaje más crítico se encuentra en el índice perceptivo, es decir que la gente no se lleva una buena impresión al primer contacto con los funcionarios de la empresa.

Lo que más favorece a la empresa es su imagen corporativa. Los payaneses califican este aspecto con un alto porcentaje, a pesar que dentro de los parámetros de calidad se defina como crítico.

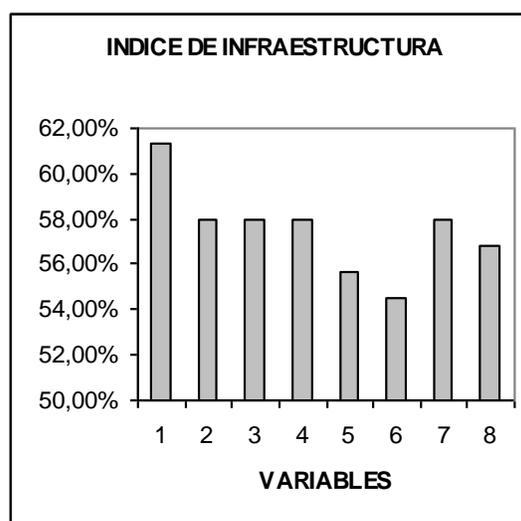
### 5.2.2. Indicadores de satisfacción.

#### 1. Índice de Infraestructura.

**Tabla No 33**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**

Índice de infraestructura	Variable	Porcentaje de satisfacción
Vías de acceso	1	61.36%
Fachada	2	57.95%
Orden y aseo	3	57.95%
Distribución interior	4	57.95%
Señalización	5	55.68%
Iluminación	6	54.55%
Aireación	7	57.95%
Ubicación de la empresa	8	56.82%
<b>Total índice</b>		<b>57.53%</b>

**Gráfica No 25**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**



Con respecto a la infraestructura de Telecom, se puede apreciar que presenta un índice de satisfacción crítico, con un porcentaje de 57.53%. Aunque todos los aspectos referentes a la infraestructura de esta empresa tuvieron un porcentaje similar, cabe destacar que el aspecto con mayor índice es el de las vías de acceso (61.36%), por que los usuarios que han visitado el lugar, consideran que es central y hay mucho medio de transporte.

El factor más crítico lo presenta la iluminación con 54.55% y la señalización con 55.68%, se puede apreciar que por ningún lado, al menos a la entrada de las instalaciones, se encuentra algún aviso, donde se informe la ubicación de las dependencias. Cabe anotar

que el guarda cumple esta labor, por cuestión de seguridad, el acceso a otras dependencias es restringido.

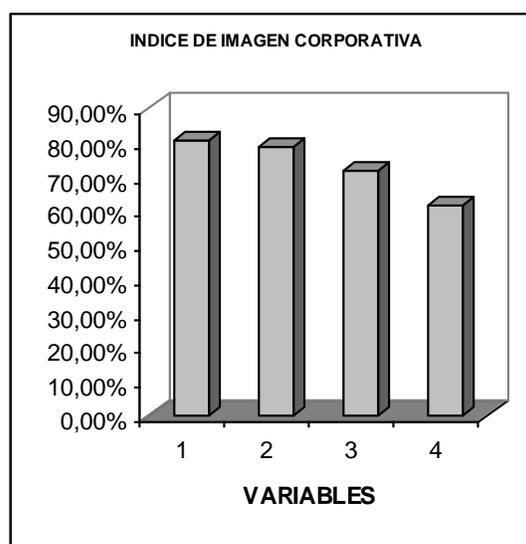
En realidad, los clientes de la Telecom se encuentra en un nivel medio de satisfacción en lo que se refiere a las instalaciones de la empresa.

## 2. Índice de Imagen Corporativa.

**Tabla No 34**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**

Índice de imagen corporativa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Tradición	1	80.68%
Respaldado	2	78.41%
Seriedad	3	71.59%
Confianza	4	61.36%
<b>Total índice</b>		<b>73.01%</b>

**Gráfica No 26**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**



La imagen corporativa de Telecom presenta un índice de satisfacción de 73.01%, catalogado como crítico dentro de los parámetros de calidad. El mayor porcentaje de este índice lo presenta la tradición (80.68%), aunque dentro de los parámetros de calidad es calificado como crítico, el índice es bastante alto y se aproxima a un nivel de satisfacción aceptable, esto debido a que es una empresa que ha permanecido por muchos años comunicando no solo a los payaneses, sino a todos los colombianos.

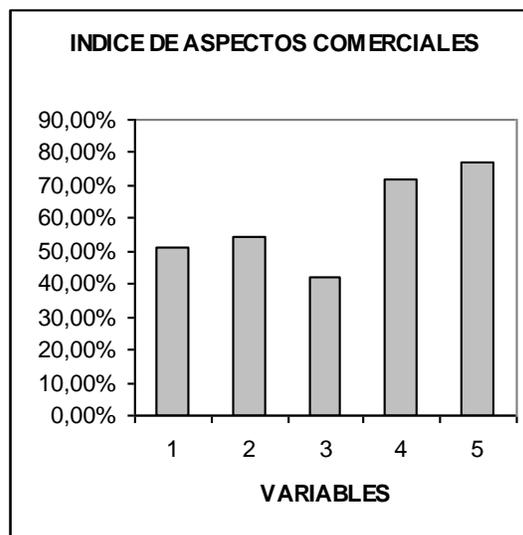
Con nivel bajo de la imagen corporativa se considera la confianza que Telecom le da a sus usuarios (61.36%), debido a la inestabilidad de la empresa por las amenazas de privatización, igual como suceden con todas las empresas que pertenecen al sector público.

### 3. Índice de Aspectos Comerciales.

**Tabla No 35**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**

Índice de aspectos comerciales	Variable	Porcentaje de satisfacción
Variedad y opciones de puntos de pago	1	51.14%
Variedad y opciones de formas pago	2	54.55%
Atención de reclamos y solicitudes	3	42.05%
Envío oportuno de la factura	4	71.59%
Continuidad en el servicio	5	77.27%
<b>Total índice</b>		<b>59.32%</b>

**Gráfica No 27**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**



Aspectos Comerciales obtuvo un índice de 59.32% catalogado como crítico. Con los mayores índices de los aspectos comerciales de Telecom están:

- Continuidad en el servicio (77.27%), los usuarios expresan que muy rara vez se presentan cortes del servicio.
- Envío oportuno de la factura (71.59%), como expresa la gente, la empresa en este aspecto es muy cumplida.

Con un bajo porcentaje se encuentra la Atención de Reclamos y Solicitudes con un porcentaje de 42.05%, se detecta inconformismo por parte de las personas que presentan reclamos y solicitudes, por que manifiestan que no son bien atendidos. La empresa deberá poner más atención a este aspecto, y tomar los correctivos necesarios para que la atención de reclamos y solicitudes sea como la gente espera.

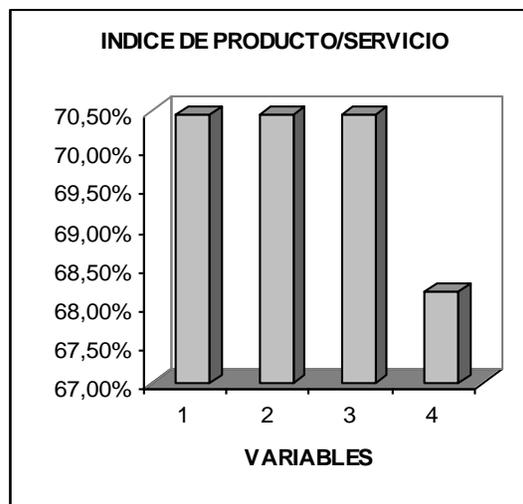
En cuanto a la variedad y opciones de puntos de puntos de pago (51.14%), a los usuarios les gustaría que hubiese más puntos de pago y horarios extendidos.

#### 4. Índice de Producto/Servicio.

**Tabla No 36**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**

Índice de producto/servicio	Variable	Porcentaje de satisfacción
Tiempo para obtener tono	1	70.45%
Interferencia de llamadas	2	70.45%
Ruidos en la línea	3	70.45%
Servicios adicionales	4	68.18%
<b>Total índice</b>		<b>69.89%</b>

**Gráfica No 28**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**



El índice de producto/servicio es de 69.89%, catalogado como crítico dentro de los parámetros de calidad. El mayor índice que presenta Telecom en cuanto al servicio que ofrece, tienen que ver con el tiempo para obtener tono (70.45%), se manifiesta que después de solicitar una línea o una reconexión, el tiempo para darle tono al teléfono es mínimo. En cuanto a la interferencia de llamadas presenta un índice de 70.45% que a pesar de catalogarse como crítico, la mayoría de los encuestados lo consideran bueno en comparación con tiempos atrás que en todo momento persistía el problema. Los ruidos en la línea con un índice de 70.45%.

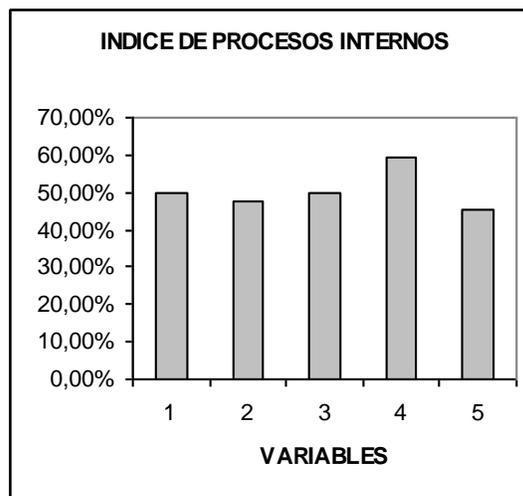
La debilidad es en los servicios adicionales, con 68.18% porque la gente considera que estos son simplemente, una forma más para sacarle dinero a los usuarios y no lo ven como algo favorable.

## 5. Índice de Procesos Internos.

**Tabla No 37**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**

Índice de procesos internos	Variable	Porcentaje de satisfacción
Disponibilidad del funcionario	1	50.00%
Cantidad de cajeros en puntos de pago	2	47.73%
Horarios de atención	3	50.00%
Exactitud en el cobro	4	59.09%
Tarifas	5	45.45%
<b>Total índice</b>		<b>50.45%</b>

**Gráfica No 29**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**



Presenta un índice crítico con 50.45%. Se destaca la exactitud en el cobro con 59.09%; sin embargo, algunas personas alegan que Telecom les cobra llamadas nacionales que nunca realizan.

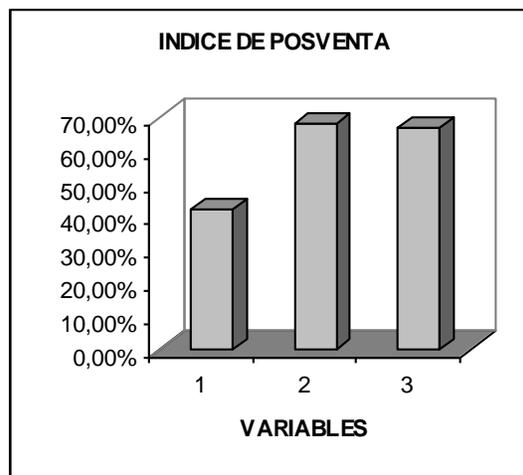
El menor porcentaje lo presenta las tarifas (45.45%). Como se explicaba anteriormente, este es un aspecto que viene afectando no solo a los payaneses, sino a toda la población colombiana, donde los servicios públicos presentan tarifas elevadas que muchas veces se vuelven inalcanzables de pagar, ocasionando la suspensión de los mismos.

## 6. Índice de Posventa.

**Tabla No 38**  
**INDICE DE POSVENTA**

Índice de posventa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes	1	42.05%
Reparación de daños	2	68.18%
Asesoría técnica	3	67.05%
<b>Total índice</b>		<b>59.09%</b>

**Gráfica No 30**  
**INDICE DE POSVENTA**



Posventa presenta un índice de 59.09% calificado como crítico dentro de los parámetros de calidad establecidos. Se destaca la reparación de daños con un índice de 68.18%.

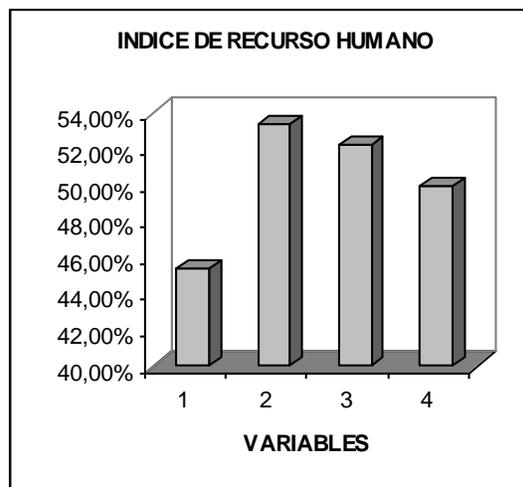
El menor porcentaje lo presenta la solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes con un índice de 42.05%, algunas de las personas que han presentado peticiones, quejas o reclamos ante Telecom, manifiestan que muchas veces no se les da solución al problema o inquietud presentados. La empresa deberá trazar estrategias que le permitan mejorar esa falencia.

## 7. Índice de Recurso Humano.

**Tabla No 39**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**

Índice del recurso humano	Variable	Porcentaje de satisfacción
Conocimiento del personal en cuanto al servicio	1	45.45%
Presentación personal	2	53.41%
Facilidad para comunicarse	3	52.27%
Atención del personal	4	50.00%
<b>Total índice</b>		<b>50.28%</b>

**Gráfica No 31**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**



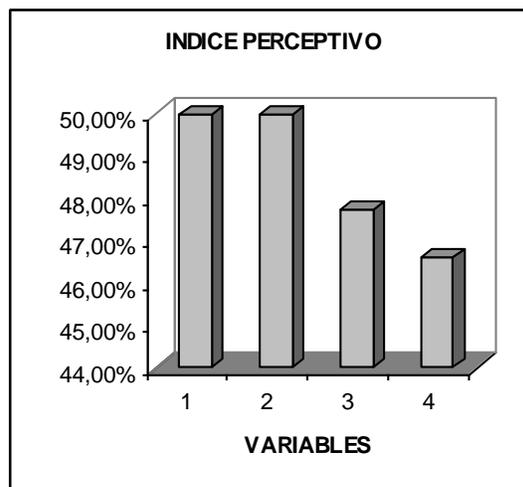
Índice del Recurso Humano presenta un porcentaje crítico (50.28%), se destaca la presentación del personal con un índice de 53.41%, con porcentaje bajo el conocimiento del personal en cuanto al servicio con 45.45%, esto quiere decir, que a la empresa le hace falta capacitar más a sus empleados en varios aspectos para que presten una mejor atención al público, resolviendo de manera ágil y efectiva cualquier inquietud que se les presente.

## 8. Índice Perceptivo.

**Tabla No 40**  
**INDICE PERCEPTIVO**

Índice perceptivo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Amabilidad en la atención	1	50.00%
Disponibilidad de tiempo para ser atendido	2	50.00%
Agilidad del funcionario	3	47.73%
Calidad de la información suministrada	4	46.59%
<b>Total índice</b>		<b>48.58%</b>

**Gráfica No 32**  
**INDICE PERCEPTIVO**



El índice perceptivo se refiere a aquellos aspectos que tienen que ver con la primera impresión que se lleva el cliente cuando entra en contacto con los funcionarios de la empresa.

El índice perceptivo presenta un porcentaje de 48.58% el cual dentro de los parámetros de calidad es calificado como crítico. El índice más alto lo presenta la amabilidad en la atención y la disponibilidad de tiempo para ser atendido con un porcentaje de 50% cada uno, pero la gente expresa en su mayoría que los funcionarios no son amables con todos los usuarios.

El índice más bajo lo presenta la calidad de la información suministrada con 46.59%, la empresa debe capacitar al personal para que brinde una buena información a sus clientes, cualquiera que sea su inquietud.

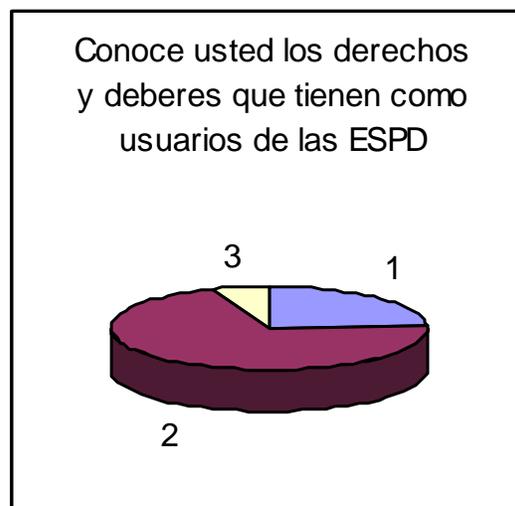
### 5.3. ANALISIS CUALITATIVO

5.3.1. ¿Conoce usted los derechos y deberes que tiene como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán?

**Tabla No 41**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y**  
**DEBERES COMO USUARIOS DE LAS**  
**ESPD**

Factor crítico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	1	16	23.88%
No	2	47	70.15%
No responde	3	4	5.97%
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 33**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y**  
**DEBERES COMO USUARIOS DE LAS**  
**ESPD**



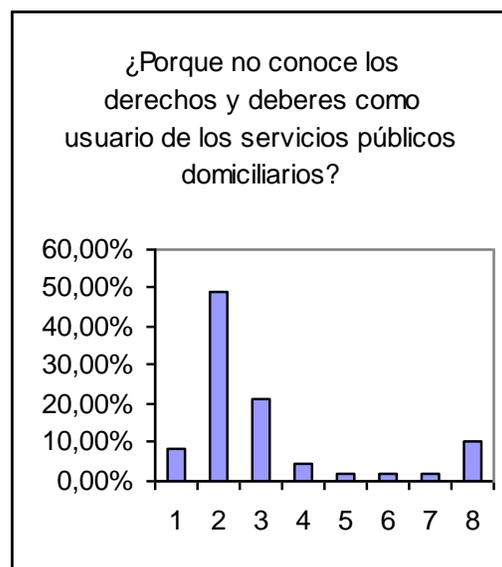
Los usuarios de los servicios públicos domiciliarios responden en un 70.15% que no conocen sus derechos y deberes como tal; el 23.88% dice que si los conoce y el 5.97% de los encuestados no responde.

### 5.3.2. ¿Porqué no conoce sus derechos y deberes como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios?

**Tabla No 42**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**

Factor crítico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
No ha escuchado sobre ellos	1	4	8.51%
Falta de Interés	2	23	48.94%
No los divulgan	3	10	21.28%
Las empresas no dan charlas	4	2	4.26%
No sacan folletos sobre el tema	5	1	2.13%
Hace falta educación	6	1	2.13%
No ha tenido necesidad de utilizarlos	7	1	2.13%
No responden	8	5	10.64%
<b>Total</b>		<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 34**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**



Del 70.15% de las personas que respondieron negativamente a la pregunta anterior, el 48.94% manifiesta que es por falta de interés, el 28.21% dicen que es porque no los divulgan, el 10.64% de los encuestados no responden, el 8.51% dicen que ni siquiera han escuchado hablar de ellos, el 4.26% dicen que las empresas no dan charlas, el porcentaje restante responden que las empresas no sacan folletos sobre el tema, que hace falta educación y otros dicen que no han tenido necesidad de utilizarlos. Como se puede observar los encuestados en su gran mayoría opinan que las empresas deberían ser las responsables de orientar a los usuarios en este sentido y sin embargo no lo hacen.

#### **5.4. CONCLUSIONES**

De acuerdo con el análisis realizado internamente en la Empresa Nacional de Telecomunicaciones. Telecom, se observó que existen fallas especialmente en lo que se refiere a la gestión gerencial y manejo del talento humano; en cuanto al liderazgo fue uno de los datos que menor índice presentó, por que los funcionarios manifiestan que su jefe inmediato no cuenta con esta habilidad.

Internamente se presenta otro problema, el de la selección esto se traduce en la mala calidad de la prestación del servicio ofrecido a los usuarios, a pesar de los esfuerzos que la empresa realiza por capacitar a los funcionarios.

Cabe destacar que Telecom es de las empresas que más recursos destina a la capacitación y educación de su cliente interno. Al realizar el análisis se pudo detectar que los funcionarios de esta empresa si conocen acerca de los principios corporativos; sin embargo y como consecuencia de la falta de liderazgo, es muy poca la aplicación que se le da a estos principios.

En lo que se refiere a la parte de la compensación, los funcionarios de Telecom se encuentran en su mayoría satisfechos; sin embargo, existe inconformidad por parte de algunas personas, allí es donde debe entrar la alta dirección a investigar las causas de esa inconformidad y tomar los correctivos necesarios para lograr que haya una satisfacción absoluta por parte de todos los funcionarios, para lograr la excelencia internamente y prestar un servicio excelente al cliente externo.

Realizado el análisis interno, se puede corroborar los datos obtenidos en la auditoría del servicio al cliente externo, y es que efectivamente, éste no se encuentra satisfecho con el servicio prestado por Telecom.

Para iniciar, el cliente externo percibe una serie de fallas como son: la falta de agilidad del funcionario para atender al usuario, la mala información recibida por parte de él, las tarifas, los horarios de atención, entre otros.

En lo concerniente a las tarifas, ésta es una falla presentada a nivel general en todas las empresas de servicios públicos domiciliarios. En Telecom, por ser una empresa de las telecomunicaciones, es más notoria para que la gente esté inconforme y manifieste que en sus facturas aparezcan llamadas que según los usuarios nunca realizaron; aunque en realidad esta falla es más del usuario que de la empresa.

Para finalizar cabe resaltar, que la información suministrada por parte de Telecom fue restringida, debido por un lado a la falta de tiempo de los colaboradores y por otro, a la prevención que ellos tienen por temor a la competencia local.

## VI. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE CAUCATEL S.A. E.S.P.

### 6.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo G.

#### 6.1.1. Índice de satisfacción real

**Tabla No 43**  
**INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DE CAUCATEL**

<b>Indices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Gestión gerencial y manejo del talento humano.	71.76%
Cultura corporativa	62.96%
Compensación	68.52%
Ambiente físico	81.02%
Capacitación y Desarrollo	56.48%
Trabajo	62.85%
Calidad del servicio al cliente	64.44%
<b>Índice de satisfacción real</b>	<b>66.86%</b>

El índice de satisfacción real de Caucatel, es de 66.86%, el cual es calificado como crítico, básicamente la empresa debe planear las estrategias a desarrollar para minimizar los aspectos que crean insatisfacción en el cliente interno. Los factores más críticos se encuentran en el índice de capacitación y desarrollo, trabajo, cultura corporativa; los programas de capacitación deben mejorar sustancialmente, crear sentido de pertenencia divulgando los valores corporativos. El índice con mayor calificación fue ambiente físico.

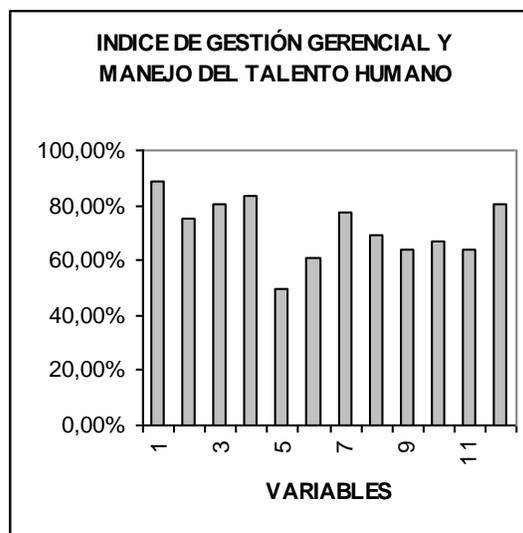
### 6.1.2. Indicadores de satisfacción

#### 1. Índice de Gestión Gerencial y manejo del Talento Humano.

**Tabla No 44**  
**INDICE DE GESTIÓN GERENCIAL Y**  
**MANEJO DEL TALENTO HUMANO**

Gestión gerencial y manejo del talento humano	Variable	Porcentaje de satisfacción
Calidad de su trabajo	1	88.89%
Habilidad para manejar sus responsabilidades.	2	75.00%
Relaciones interpersonales	3	80.56%
Habilidad para comunicarse	4	83.33%
Liderazgo	5	50.00%
Confianza	6	61.11%
Existencia trabajo en equipo	7	77.78%
Satisfacción con respecto al trabajo en equipo.	8	69.44%
Claridad de la comunicación	9	63.89%
Confiabilidad de la comunicación	10	66.67%
Oportunidad de la comunicación	11	63.89%
Amabilidad en la comunicación	12	80.56%
<b>Total índice</b>		<b>71.76%</b>

**Gráfica No 35**  
**INDICE DE GESTIÓN GERENCIAL Y**  
**MANEJO DEL TALENTO HUMANO**



El índice de gestión gerencial y talento humano presenta un porcentaje del 71.76% considerado crítico. Con porcentajes altos se presentan calidad del trabajo del jefe inmediato con un 88.89%, los colaboradores consideran en su mayoría que el jefe inmediato desempeña muy bien su trabajo, sin embargo no se llega a la excelencia; por lo tanto, la empresa debe establecer estrategias precisas y claras para mejorar aún más la calidad del trabajo de los mandos medios. Otro aspecto que aparece con un índice alto es la habilidad para comunicarse con el 83.33%, si la empresa desea estar en un nivel de

excelencia, debe tomar correctivos para agilizar más la comunicación tanto interna como externamente.

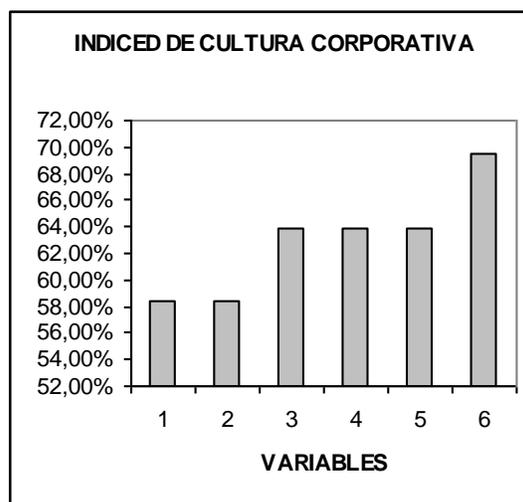
Con porcentaje bajo figura la falta de liderazgo con un 50%. La empresa debe plantear estrategias para fomentar este aspecto en los mandos medios y poder crear un ambiente propicio de confianza para desarrollar mejor las labores.

## 2. Índice de Cultura Corporativa.

**Tabla No 45**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**

Cultura corporativa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Conocimiento de misión	1	58.33%
Conocimiento de visión	2	58.33%
Conocimiento de valores	3	63.89%
Aplicación de la misión	4	63.89%
Aplicación de la visión	5	63.89%
Aplicación de los valores	6	69.44%
<b>Total índice</b>		<b>62.96%</b>

**Gráfica No 36**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**



El índice de Cultura Corporativa representa un porcentaje del 62.96% dentro de los parámetros de calidad es calificado como crítico. Con porcentaje alto se presenta la aplicación de los valores con un 69.44%, sin embargo es de anotar que este aspecto no es del todo bueno en la empresa por que al igual que en las otras, es mínima la capacitación que se les da en este sentido, creando así una ignorancia por parte de los colaboradores, la cual se ve reflejada al no responder, cuando se le consulta sobre el tema.

Con porcentajes bajos se presenta la falta de conocimiento de la misión y la visión con el 58.33% cada una, esto afirma la aclaración anterior, y si no se tiene conocimiento de estos

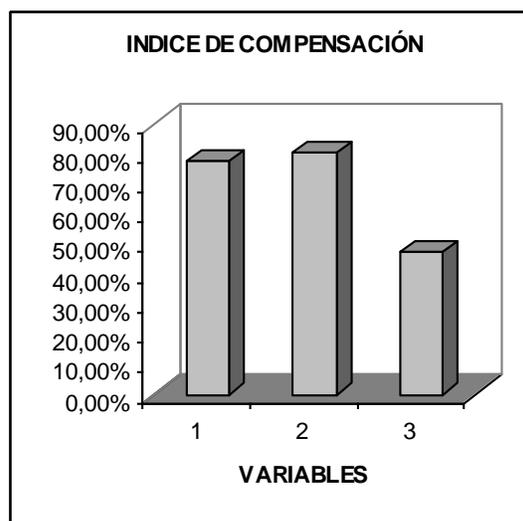
principios, mucho menos se aplicarán. La gerencia debe implementar los valores corporativos de la empresa para crear sentido de pertenencia y ofrecer un buen servicio.

### 3. Índice de Compensación.

**Tabla No 46**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**

Compensación	Variable	Porcentaje de satisfacción
Sueldo	1	77.78%
Prestaciones	2	80.56%
Bonificaciones	3	47.22%
<b>Total índice</b>		<b>68.52%</b>

**Gráfica No 37**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**



El índice de compensación presenta un porcentaje del 68.52% calificado como crítico. Con porcentaje alto figura lo relacionado a prestaciones con el 80.52%, al parecer, Caucaitel en este aspecto es muy cumplida con sus pagos, a pesar de las malas relaciones comerciales que ésta tiene con entes externos a la empresa.

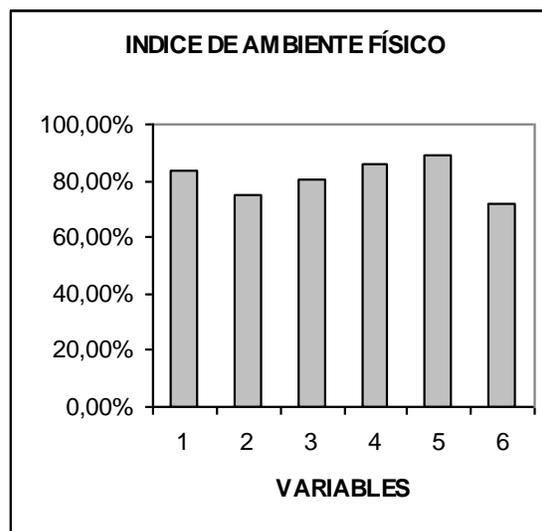
Con porcentaje bajo se presenta las bonificaciones con el 47.22%. Es importante tener en cuenta estas variables para corregirlas y así crear mayor satisfacción.

## 4. Índice de Ambiente Físico.

**Tabla No 47**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**

Ambiente físico	Variable	Porcentaje de satisfacción
Infraestructura	1	83.33%
Herramientas de trabajo	2	75.00%
Aseo	3	80.56%
Iluminación	4	86.11%
Aireación	5	88.89%
Seguridad industrial	6	72.22%
<b>Total índice</b>		<b>81.02%</b>

**Gráfica No 38**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**



El índice de ambiente físico presenta un porcentaje del 81.02% calificado como crítico. Con porcentajes altos aparece el aspecto de aireación con el 88.89%, iluminación con el 86.11%, los colaboradores aseguran que en la parte locativa se encuentran en su mayoría satisfechos.

Con porcentaje bajo aparece la seguridad industrial con el 72.22%; tal parece que es común en las empresas dejar de lado la parte de seguridad industrial, cuando es un aspecto al que se le debe colocar el mayor cuidado, por que esto implica evitar accidentes de trabajo, que pueden ocasionar gastos innecesarios a la empresa y pasar un mal rato.

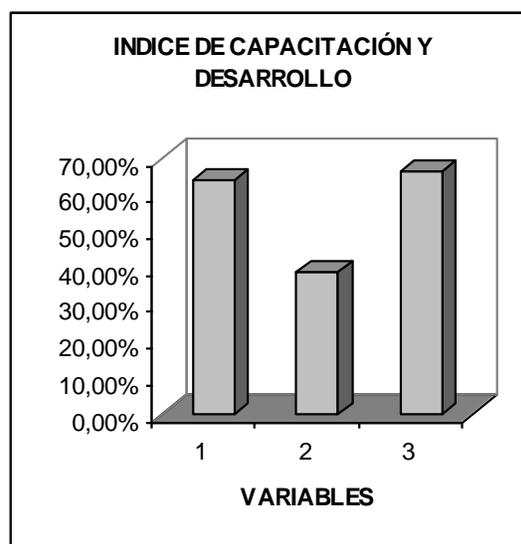
Es importante que la empresa tenga en cuenta estos factores y trate de dar solución a las inconformidades presentadas, para crear un ambiente de trabajo apropiado y seguro.

## 5. Índice de Capacitación y Desarrollo.

**Tabla No 48**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**

Capacitación y desarrollo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Programas de inducción	1	63.89%
Programas de capacitación	2	38.89%
Oportunidades de ascensos	3	66.67%
<b>Total índice</b>		<b>56.48%</b>

**Gráfica No 39**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**



El índice de capacitación y desarrollo presenta un porcentaje del 56.48% el cual es calificado como crítico dentro de los parámetros de calidad.

Con porcentaje alto se presenta en la oportunidad de ascenso con un 66.67%, claro está que no toda el personal se encuentra satisfecho en este aspecto, porque reclaman que en los ascensos influye mucho las preferencias.

Con porcentaje bajo está la falta de programas de capacitación con el 38.89%, el cliente interno comenta que al inicio de las actividades de la empresa, lógicamente se impartió capacitación a todo el personal vinculado, pero posteriormente se ha descuidado este aspecto, más por la falta de recursos y de liderazgo para llevar a cabo estos programas.

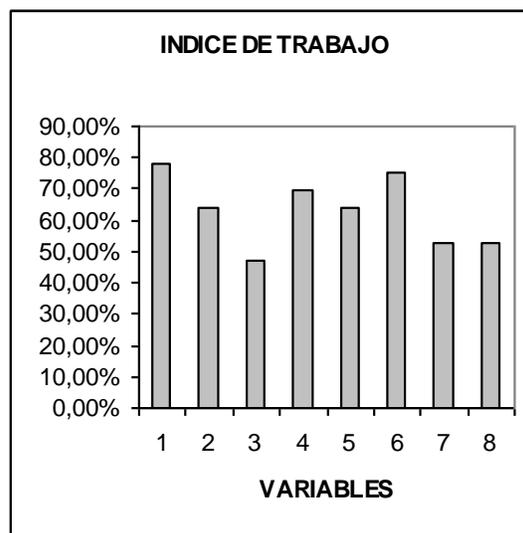
Es importante que la empresa se esfuerce y cree programas de capacitación para ofrecer un excelente servicio tanto interna como externamente.

## 6. Índice de Trabajo.

**Tabla No 49**  
**INDICE DE TRABAJO**

Trabajo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Labores que genera el cargo	1	77.78%
Oportunidad de expresar ideas y opiniones.	2	63.89%
Estímulos	3	47.22%
Nivel de integración	4	69.44%
Motivación	5	63.89%
Autoridad y delegación	6	75.00%
Libertad para desarrollar su trabajo	7	52.78%
Libertad para toma de decisiones	8	52.78%
<b>Total índice</b>		<b>62.85%</b>

**Gráfica No 40**  
**INDICE DE TRABAJO**



El índice de trabajo representa un porcentaje del 62.85% el cual es calificado como crítico. Con porcentajes altos figura la labor generada por el cargo con el 77.78%, sin embargo, es necesario que la gerencia implemente programas y estrategias para conocer más las necesidades y expectativas del empleado. La autoridad y delegación para desempeñar el trabajo figura con un 75%, falta muy poco para que todo el personal se encuentre completamente satisfecho con este aspecto.

Con porcentaje bajo la poca satisfacción para desarrollar su trabajo y la libertad para toma de decisiones con un 52.78% cada una, según el personal de Caucatel, esta insatisfacción está dada más por la inestabilidad laboral por la cual últimamente ha tenido que pasar la empresa.

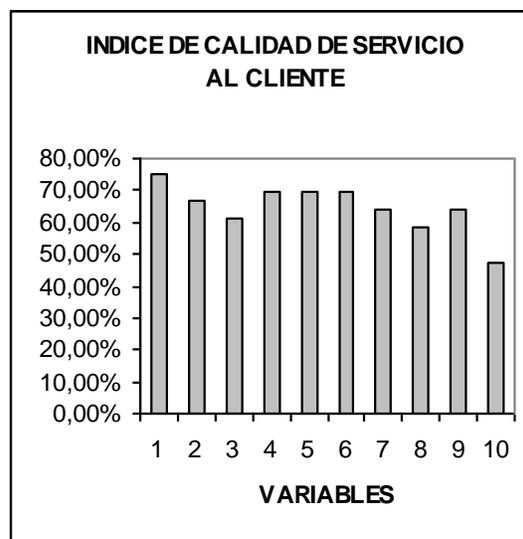
La gerencia debe liderar programas para capacitar al personal y darle mayor seguridad para fomentar en ellos la responsabilidad, el empoderamiento y el sentido de pertenencia con la organización.

## 7. Índice de Calidad de Servicio al Cliente.

**Tabla No 50**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO**  
**AL CLIENTE**

Calidad de servicio al cliente	Variable	Porcentaje de satisfacción
Selección	1	75.00%
Inducción	2	66.67%
Capacitación	3	61.11%
Herramientas de trabajo	4	69.44%
Predisposición para crear e innovar	5	69.44%
Educación	6	69.44%
Cultura	7	63.89%
Recreación	8	58.33%
Salud	9	63.89%
Salud ocupacional	10	47.22%
<b>Total índice</b>		<b>64.44%</b>

**Gráfica No 41**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO**  
**AL CLIENTE**



El índice de calidad del servicio al cliente representa un 64.44% el cual es calificado como crítico de acuerdo a los parámetros de calidad.

Con porcentajes altos se presenta el proceso de selección con un 75%, a pesar de que el 100% de los encuestados consideran bueno este aspecto, es necesario que la gerencia capacite permanentemente y analice el perfil profesional para el cargo a desempeñar. Continua la predisposición para innovar y las herramientas de trabajo con el 69.44%, la gerencia debe implementar estrategias y programas para lograr la innovación a nivel de conocimiento blando y de punta, para estar a la vanguardia.

Con porcentaje bajo figura la parte referente a salud ocupacional con el 47.22%, este aspecto tiene mucho que ver con la seguridad industrial que se mencionaba anteriormente.

La gerencia debe crear programas para minimizar la falla en este aspecto tan importante, y así lograr el bienestar del empleado.

## **6.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO**

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo H.

### **6.2.1. Índices de Satisfacción Real**

**TABLA No 51  
INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DE CAUCATEL**

<b>Índices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Índice de infraestructura	53.94%
Índice de imagen corporativa	72.01%
Índice de aspectos comerciales	58.26%
Índice de producto/servicio	69.29%
Índice de procesos internos	49.78%
Índice de posventa	53.62%
Índice de recursos humanos	46.20%
Índice perceptivo	44.29%
<b>Índice de satisfacción real</b>	<b>55.93%</b>

55.93% es el índice de satisfacción real de Caucatel, el cual es catalogado como un factor crítico.

Son varios los índices que presentan los porcentajes más bajos y que por lo tanto son el reflejo de la insatisfacción de los clientes de esta empresa telefónica. Entre esos índices se tienen: el perceptivo, de recursos humanos y de procesos internos. La empresa debe establecer estrategias que le permitan corregir sus fallas y volverse más competitiva. Ahora más que nunca debe poner más cuidado, porque Emtel ha entrado en su territorio y puede arrebatarse a sus clientes insatisfechos.

El índice que más sobresale, es el de la imagen corporativa.

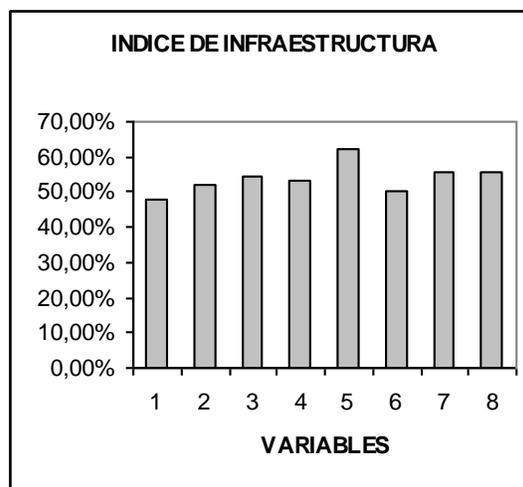
### 6.2.2. Indicadores de satisfacción.

#### 1. Índice de Infraestructura.

**Tabla No 52**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**

Índice de infraestructura	Variable	Porcentaje de satisfacción
Vías de acceso	1	47.83%
Fachada	2	52.17%
Orden y aseo	3	55.43%
Distribución interior	4	53.26%
Señalización	5	61.96%
Iluminación	6	50.00%
Aireación	7	55.43%
Ubicación de la empresa	8	55.43%
<b>Total índice</b>		<b>53.94%</b>

**Gráfica No 42**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**



Con respecto a la infraestructura de Caucatel, se puede apreciar que presenta un índice de satisfacción crítico, con un porcentaje de 53.94%, cabe destacar que el aspecto con mayor índice es el de la señalización (61.96%); sin embargo, la mayoría de la gente opina que hace falta una buena señalización para ubicar todas las dependencias de la empresa, aunque en realidad éstas son restringidas.

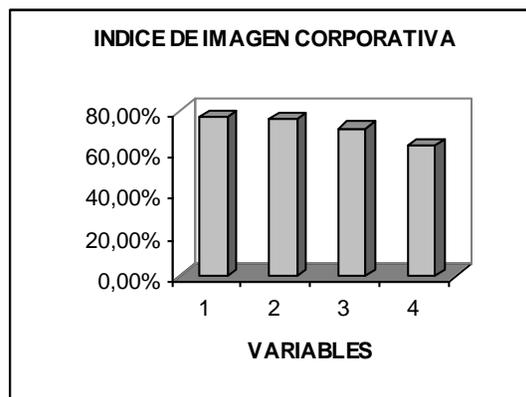
El factor más crítico lo representa las vías de acceso con 47.83%; prácticamente esta debilidad en Caucatel es más porque el público no tiene acceso a todas las instalaciones de la empresa; por ejemplo si el cliente necesita a la persona encargada del archivo, éste debe esperar hasta que el encargado salga porque la entrada es prohibida; además tiene que ver mucho con la ubicación de la empresa que obtuvo un índice de 55.43%, en el cual los usuarios se quejan de la inseguridad del sector.

## 2. Índice de Imagen Corporativa.

**Tabla No 53**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**

Índice de imagen corporativa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Tradición	1	77.17%
Respaldo	2	76.09%
Seriedad	3	71.74%
Confianza	4	63.04%
<b>Total índice</b>		<b>72.01%</b>

**Gráfica No 43**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**



La imagen corporativa de Caucatel presenta un índice de satisfacción de 72.01%, catalogado como crítico dentro de los parámetros de calidad, aunque este índice puede atribuirse a que la empresa es relativamente nueva; por lo tanto, los usuarios no tienen mucho que expresar sobre su corta trayectoria.

Como porcentaje alto de este índice se tiene la tradición (77.17%), seguramente la gente no tiene mucho que decir sobre este aspecto.

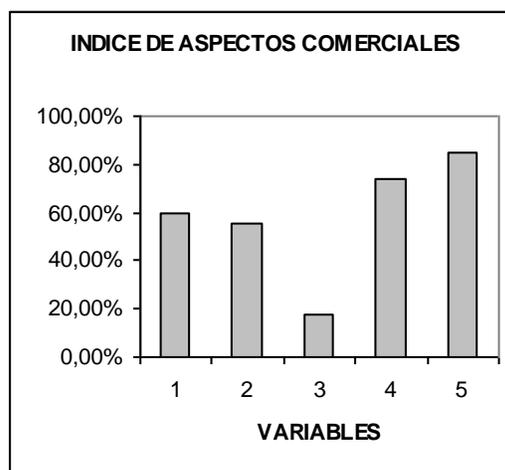
Como porcentaje bajo de la imagen corporativa se considera la confianza que Caucatel le da a sus usuarios (63.04%), seguramente por que la empresa corre peligro de desaparecer, y más ahora que Emtel entro a hacerle competencia en el suroccidente, zona que anteriormente era exclusiva de Caucatel.

### 3. Índice de Aspectos Comerciales.

**Tabla No 54**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**

Índice de aspectos comerciales	Variable	Porcentaje de satisfacción
Variedad y opciones de puntos de pago	1	59.78%
Variedad y opciones de formas pago	2	55.43%
Atención de reclamos y solicitudes	3	17.39%
Envío oportuno de la factura	4	73.91%
Continuidad en el servicio	5	84.78%
<b>Total índice</b>		<b>58.26%</b>

**Gráfica No 44**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**



Aspectos Comerciales obtuvo un índice de 58.26% catalogado como crítico. Con porcentajes altos están:

- Continuidad en el servicio (84.78%), es un índice alto, por que la gente dice que casi nunca se presentan cortes del servicio.
- Envío oportuno de la factura (73.91%), es alto porque la mayoría de los encuestados manifiesta que en este aspecto si están pendientes y son muy cumplidos.

Con porcentaje bajo se encuentra la Atención de Reclamos y Solicitudes con un porcentaje de 17.39%; se detecta inconformismo por parte de los usuarios que presentan reclamos y solicitudes, por que manifiestan que no son bien atendidos. La empresa deberá poner más atención a este aspecto, y tomar los correctivos necesarios para que la atención de reclamos y solicitudes sea como la gente espera, por que por este aspecto los clientes pueden tomar la decisión de cambiar de empresa y más ahora que entra a competir Emtel.

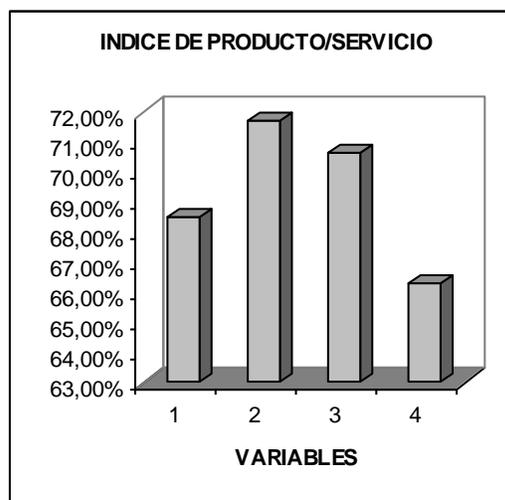
En cuanto a los puntos de pago con un índice de 59.78% la gente expresa que le gustaría que hubiesen más y los horarios fueran más extendidos.

#### 4. Índice de Producto/Servicio.

**Tabla No 55**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**

Índice de producto/servicio	Variable	Porcentaje de satisfacción
Tiempo para obtener tono	1	68.48%
Interferencia de llamadas	2	71.74%
Ruidos en la línea	3	70.65%
Servicios adicionales	4	66.30%
<b>Total índice</b>		<b>69.29%</b>

**Gráfica No 45**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**



El índice de producto/servicio es de 69.29%, catalogado como crítico dentro de los parámetros de calidad.

El porcentaje alto que presenta Caucatel en cuanto al servicio que ofrece, tiene que ver con la interferencia de llamadas con un índice de 71.74%, los usuarios manifiestan que en este aspecto las empresas de telefonía han mejorado notablemente.

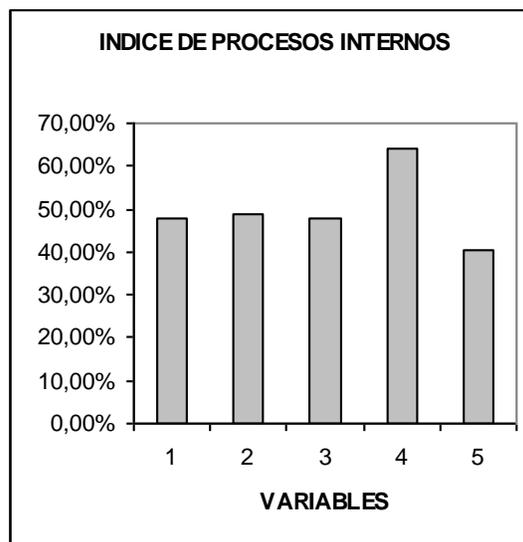
El porcentaje bajo es en los servicios adicionales, con 66.30%. La gente opina que este aspecto es solo una excusa para sacarle más dinero a los usuarios.

## 5. Índice de Procesos Internos.

**Tabla No 56**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**

Índice de procesos internos	Variable	Porcentaje de satisfacción
Disponibilidad del funcionario	1	47.83%
Cantidad de cajeros en puntos de pago	2	48.91%
Horarios de atención	3	47.83%
Exactitud en el cobro	4	64.13%
Tarifas	5	40.22%
<b>Total índice</b>		<b>49.78%</b>

**Gráfica No 46**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**



Presenta un índice crítico con 49.78%. Con porcentaje alto se destaca la exactitud en el cobro con 64.13%, a pesar de que este índice cuenta con un porcentaje alto, los usuarios alegan que Caucatel les cobra llamadas que nunca realizan.

Con porcentaje bajo se encuentra las tarifas (40.22%), Caucatel es de las empresas que más problemas presenta en lo que a este aspecto se refiere, como se observa sus tarifas son las más altas del mercado.

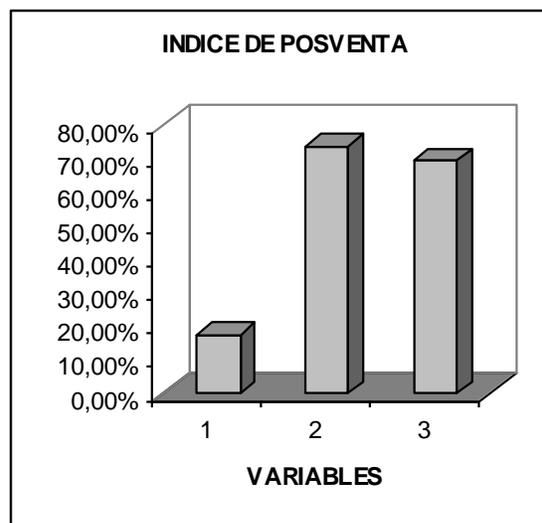
En cuanto a los horarios de atención y cantidad de cajeros en los puntos de pago, los usuarios expresan que deberían existir más puntos de pago y que los horarios deberían ser más flexibles.

## 6. Índice de Posventa.

**Tabla No 57**  
**INDICE DE POSVENTA**

Índice de posventa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes	1	17.39%
Reparación de daños	2	73.91%
Asesoría técnica	3	69.57%
<b>Total índice</b>		<b>53.62%</b>

**Gráfica No 47**  
**INDICE DE POSVENTA**



Posventa presenta un índice de 53.62% calificado como crítico dentro de los parámetros de calidad establecidos.

Con porcentaje alto se destaca la reparación de daños con un índice de 73.91%, aunque es un aspecto favorable, muchos usuarios se quejan de que los operarios que realizan mantenimientos o reparaciones en las cajas, aprovechan para hacer sus llamadas desde cualquier línea telefónica, lo que ocasiona que aparezcan llamadas extrañas que según el usuario no ha realizado.

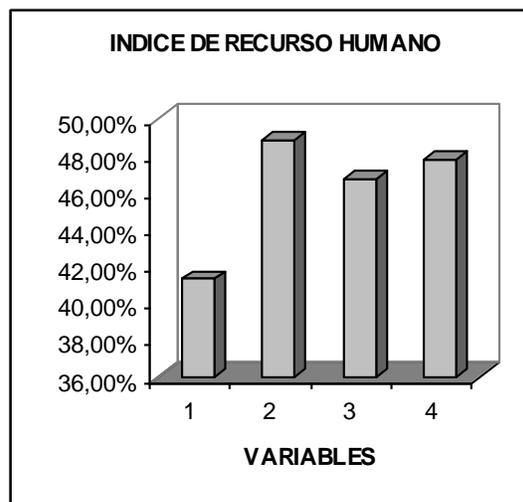
Con porcentaje bajo se presenta la solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes con un índice de 17.39%. Como se puede observar, esta debilidad se repite lo que quiere decir que la empresa falla mucho en este aspecto y deberá trazar estrategias que le permitan mejorar esa falencia.

## 7. Índice de Recurso Humano.

**Tabla No 58**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**

Índice del recurso humano	Variable	Porcentaje de satisfacción
Conocimiento del personal en cuanto al servicio	1	41.30%
Presentación personal	2	48.91%
Facilidad para comunicarse	3	46.74%
Atención del personal	4	47.83%
<b>Total índice</b>		<b>46.20%</b>

**Gráfica No 48**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**



Índice del Recurso Humano presenta un porcentaje crítico (46.20%), el índice más alto lo obtuvo la presentación del personal con un índice de 48.91%, sin embargo es un porcentaje bastante bajo; esto se debe a que el cliente externo manifiesta que los funcionarios siempre llevan el mismo uniforme y consideran que la presentación es mala, por lo tanto opina que deberían tener varios uniformes

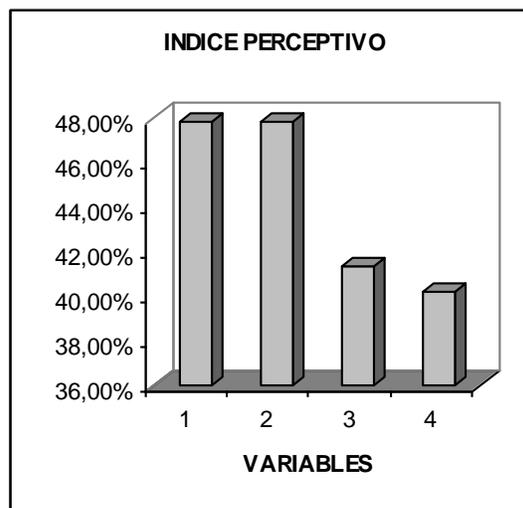
Como debilidad se presenta el conocimiento del personal en cuanto al servicio con 41.30%, algunos usuarios manifiestan que los empleados no les saben dar razón y los ponen a voltear de funcionario en funcionario. Esto quiere decir que a la empresa les hace falta capacitar más a sus empleados sobre todos los aspectos relacionados con la misma.

## 8. Índice Perceptivo.

**Tabla No 59**  
**INDICE PERCEPTIVO**

Índice perceptivo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Amabilidad en la atención	1	47.83%
Disponibilidad de tiempo para ser atendido	2	47.83%
Agilidad del funcionario	3	41.30%
Calidad de la información suministrada	4	40.22%
<b>Total índice</b>		<b>44.29%</b>

**Gráfica No 49**  
**INDICE PERCEPTIVO**



El índice perceptivo se refiere a aquellos aspectos que tienen que ver con la primera impresión que se lleva el cliente cuando entra en contacto con los funcionarios de la empresa.

El índice perceptivo presenta un porcentaje de 44.29% el cual dentro de los parámetros de calidad es calificado como crítico.

Los índices más altos los presentan la amabilidad en la atención y la disponibilidad de tiempo para ser atendido con un porcentaje de 47.83% cada uno. En cuanto a la amabilidad, el usuario expresa que los funcionarios no son amables con todas las personas que llegan a las instalaciones de la empresa. En cuanto a la disponibilidad de tiempo para ser atendido, la empresa debe planear bien los tiempos en que se debe atender a un usuario para que éste se sienta satisfecho.

Como debilidad se presenta la calidad de la información suministrada con 40.22%. La gerencia debe capacitar al personal para que brinde una buena información a sus clientes cualquiera que sea su inquietud.

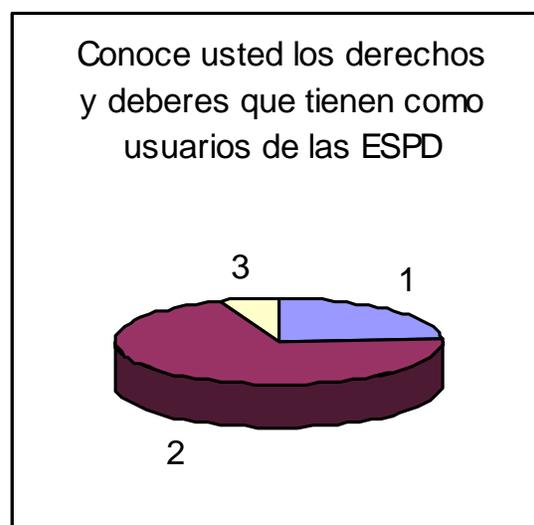
### 6.3. ANALISIS CUALITATIVO

6.3.1. ¿Conoce usted los derechos y deberes que tiene como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán?

**Tabla No 60**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y**  
**DEBERES COMO USUARIOS DE LAS**  
**ESPD**

Factor crítico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	1	16	23.88%
No	2	47	70.15%
No responde	3	4	5.97%
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 50**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y**  
**DEBERES COMO USUARIOS DE LAS**  
**ESPD**



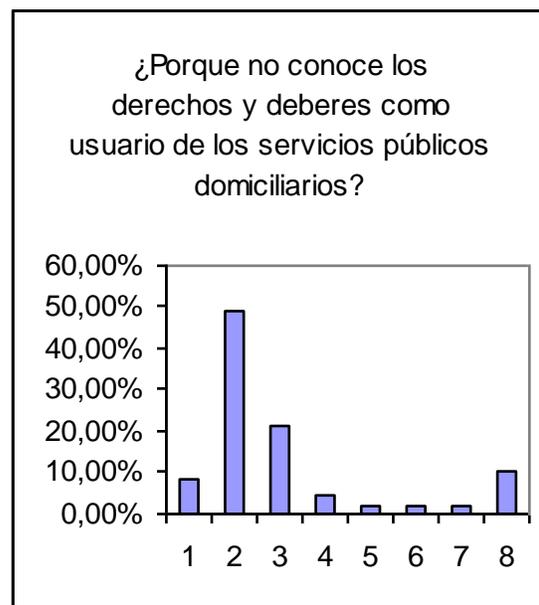
Los usuarios de los servicios públicos domiciliarios responden en un 70.15% que no conocen sus derechos y deberes como tal; el 23.88% dice que si los conoce y el 5.97% de los encuestados no responde.

### 6.3.2. ¿Porqué no conoce sus derechos y deberes como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios?

**Tabla No 61**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**

Factor critico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
No ha escuchado sobre ellos	1	4	8.51%
Falta de Interés	2	23	48.94%
No los divulgan	3	10	21.28%
Las empresas no dan charlas	4	2	4.26%
No sacan folletos sobre el tema	5	1	2.13%
Hace falta educación	6	1	2.13%
No ha tenido necesidad de utilizarlos	7	1	2.13%
No responden	8	5	10.64%
<b>Total</b>		<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 51**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**



Del 70.15% de las personas que respondieron negativamente a la pregunta anterior, el 48.94% manifiesta que es por falta de interés, el 28.21% dicen que es porque no los divulgan, el 10.64% de los encuestados no responden, el 8.51% dicen que ni siquiera han escuchado hablar de ellos, el 4.26% dicen que las empresas no dan charlas, el porcentaje restante responden que las empresas no sacan folletos sobre el tema, que hace falta educación y otros dicen que no han tenido necesidad de utilizarlos. Como se puede observar los encuestados en su gran mayoría opinan que las empresas deberían ser las responsables de orientar a los usuarios en este sentido y sin embargo no lo hacen.

#### **6.4. CONCLUSIONES**

Caucatel es una de las empresas que mayores índices de insatisfacción presenta sobre todo, en lo relacionado con el cliente externo.

Los usuarios de Caucatel se manifiestan inconformes en casi todos los aspectos evaluados en la auditoría del servicio realizada, entre ellas están:

En la parte de infraestructura, los usuarios manifiestan que la ubicación no es la mejor, debido a la inseguridad en el sector donde se encuentra, además de la falta de señalización en las instalaciones de la empresa y la restricción que existe para tener acceso a todas las dependencias de la misma.

A la inconformidad en la infraestructura, se suma la insatisfacción por la mala atención de los funcionarios a la hora de presentar una queja o reclamo, aunque éste es un problema general en las empresas de este tipo, Caucatel presenta uno de los índices más bajos, comparado con el resto de empresas analizadas; lo que afirma, el inconformismo de los usuarios.

Otro aspecto importante que debe tener en cuenta Caucatel para corregir inmediatamente, es lo relacionado con las tarifas, estas son las más altas del mercado en lo que a telefonía se refiere, y si pretende permanecer en él deberá crear estrategias para mejorar esta debilidad y así evitar desaparecer, y más ahora que Emtel invadió su territorio.

Otras falencias que Caucatel debe tener en cuenta para corregir se refieren a: presentación del personal, falta de relaciones humanas, falta de conocimiento del personal y puntos de pago.

Lo anterior es un reflejo de las fallas que se presentan al interior de la empresa; como primera medida debido a la falta de liderazgo, falta de capacitación, al desconocimiento de los principios corporativos, a la inestabilidad laboral, falta de motivación y seguridad

industrial para los empleados; factores que ocasionan la insatisfacción del cliente interno y lo trasladan a los usuarios, prestándose así un mal servicio.

En esta empresa no todo es negativo, existen algunos factores que presentan altos índices, lo que traduce que los funcionarios se sienten satisfechos con ellos, entre los que figuran: calidad del trabajo del jefe inmediato, amabilidad en la comunicación interna, compensación e infraestructura. De acuerdo a lo expresado anteriormente, estos últimos párrafos parecen contradictorios, la explicación se debe a que en el interior de la empresa existen buenas relaciones entre los compañeros, las fallas se presentan debido a la falta de autonomía, por que Caucatel depende económica y administrativamente de Transtel.

Es importante que Caucatel; especialmente sus accionistas, tomen conciencia de las debilidades que presenta la empresa y realicen los correctivos necesarios para brindar un excelente servicio, si es que su propósito es continuar en el mercado; por ello se recomienda que se tracen estrategias que le permitan al cliente interno y externo sentirse satisfechos, y además reciban capacitación para que conozcan sus derechos y deberes, porque al fin y al cabo todos son usuarios de los servicios públicos.

## VII. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE POPAYÁN S.A. EMTel E.S.P.

### 7.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo J.

#### 7.1.1. Índice de satisfacción real

**Tabla No 62**  
**INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DE EMTel**

<b>Indices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Gestión gerencial y manejo del talento humano.	76.86%
Cultura corporativa	29.17%
Compensación	81.25%
Ambiente físico	56.48%
Capacitación y Desarrollo	42.13%
Trabajo	66.41%
Calidad del servicio al cliente	57.78%
<b>Índice de satisfacción real</b>	<b>58.58%</b>

El índice de satisfacción real de Emtel, es de 58.58%, considerado como crítico, por tanto es primordial que se replanteen estrategias para mejorar el grado de insatisfacción en el colaborador. Los factores más críticos se encuentran en el índice de cultura corporativa y capacitación y desarrollo. Lo cual indica que el cliente interno desconoce los valores corporativos y no posee sentido de pertenencia, también requiere mayor capacitación. El único índice que presenta calificación alta es el de gestión gerencial y talento humano.

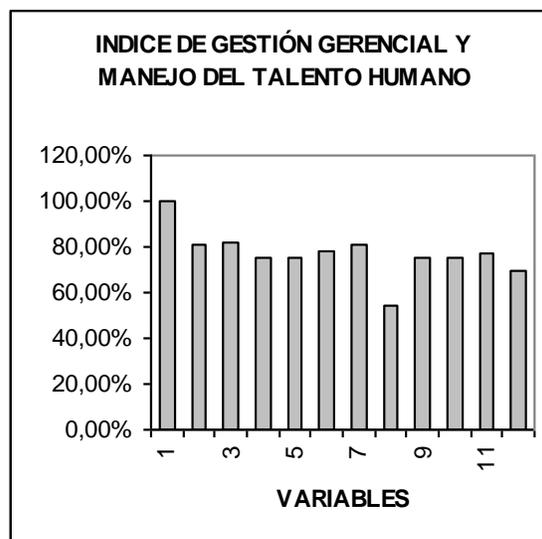
### 7.1.2. Indicadores de satisfacción

1. Índice de Gestión Gerencial y manejo del Talento Humano.

**Tabla No 63**  
**INDICE DE GESTIÓN GERENCIAL Y**  
**MANEJO DEL TALENTO HUMANO**

Gestión Gerencial y manejo del talento humano	Variable	Porcentaje de satisfacción
Calidad de su trabajo	1	100.00%
Habilidad para manejar sus responsabilidades.	2	80.56%
Relaciones interpersonales	3	81.95%
Habilidad para comunicarse	4	75.70%
Liderazgo	5	75.00%
Confianza	6	77.78%
Existencia trabajo en equipo	7	80.56%
Satisfacción con respecto al trabajo en equipo.	8	54.17%
Claridad de la comunicación	9	75.00%
Confiabilidad de la comunicación	10	75.00%
Oportunidad de la comunicación	11	77.09%
Amabilidad en la comunicación	12	69.45%
<b>Total índice</b>		<b>76.86%</b>

**Gráfica No 52**  
**INDICE DE GESTIÓN GERENCIAL Y**  
**MANEJO DEL TALENTO HUMANO**



El índice de gestión gerencial y talento humano representa un 76.86% considerado crítico. Como porcentaje alto se encuentra la calidad del trabajo del jefe inmediato con el 100%, el personal del área de comercialización y mercadeo tiene en un excelente concepto de su jefe inmediato, la gerencia debe continuar aplicando estrategias para mantener este índice en el nivel que se encuentra. El manejo de relaciones interpersonales con el 81.95%, también se encuentra en un buen nivel, la empresa debe capacitar en cuanto a relaciones humanas para un adecuado manejo del personal.

En cuanto a la habilidad para comunicarse con el 75.70%, se sugiere que la empresa cree estrategias para agilizar más la comunicación. En lo referente al liderazgo con el 75%, es importante que la gerencia impulse este aspecto en todo el personal, para lograr una mayor satisfacción y un ambiente de trabajo propicio. Con respecto a la confianza con 77.78%, es necesario plantear estrategias que tengan que ver con la capacitación a los mandos medios, de manera que les permita brindar confianza a sus colaboradores.

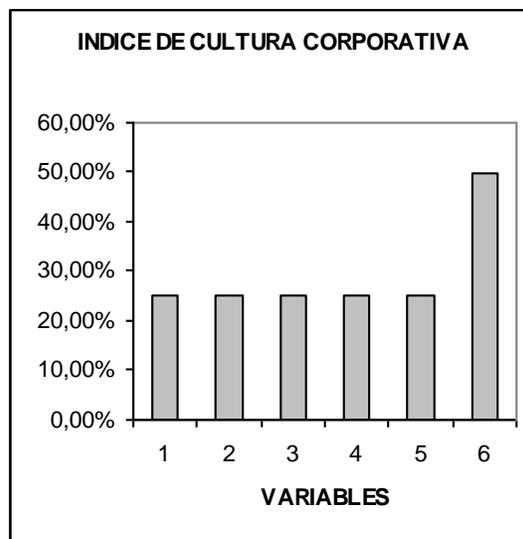
Como porcentaje bajo se encuentra la satisfacción con respecto al trabajo en equipo con el 54.17%, el cliente interno manifiesta que no existe la suficiente motivación para trabajar en grupos. La gerencia debe crear estrategias que permitan una mayor integración del personal para el logro de los objetivos.

## 2. Índice de Cultura Corporativa.

**Tabla No 64**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**

Cultura corporativa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Conocimiento de misión	1	25.00%
Conocimiento de visión	2	25.00%
Conocimiento de valores	3	25.00%
Aplicación de la misión	4	25.00%
Aplicación de la visión	5	25.00%
Aplicación de los valores	6	50.00%
<b>Total índice</b>		<b>29.17%</b>

**Gráfica No 53**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**



El índice de cultura corporativa representa un 29.17%, calificado como crítico según los parámetros de calidad.

Con el mayor porcentaje figura la aplicación de los valores con el 50%, con los porcentajes más bajos aparece el poco conocimiento de misión y visión con un 25% cada uno, es de resaltar la poca atención que la empresa le da a estos aspectos, haciendo que el empleado no se interese por la empresa al no conocer sus objetivos ni lo que pretende alcanzar; en pocas palabras, no existe un sentido de pertenencia hacia la empresa.

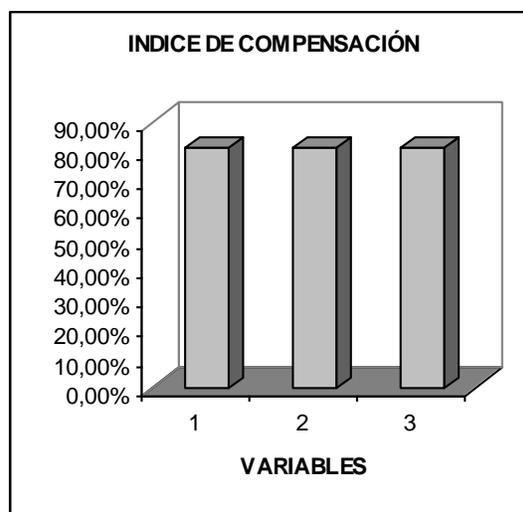
Es preciso que la Gerencia plantee estrategias para difundir los principios corporativos y así conozcan las directrices de la organización, para asegurar la eficaz prestación del servicio.

### 3. Índice de Compensación.

**Tabla No 65**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**

Compensación	Variable	Porcentaje de satisfacción
Sueldo	1	81.25%
Prestaciones	2	81.25%
Bonificaciones	3	81.25%
<b>Total índice</b>		<b>81.25%</b>

**Gráfica No 54**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**



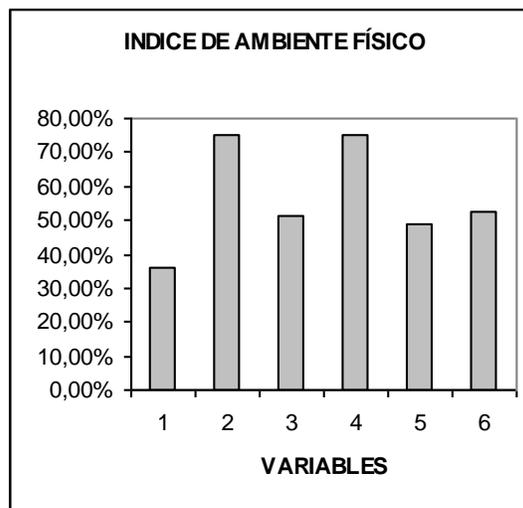
El índice de compensación representa un 81.25% el cual es considerado como crítico dentro de los parámetros de calidad, sin embargo son porcentajes relativamente altos los que aparecen en los aspectos referentes a sueldo, prestaciones y bonificaciones con un 81.25% respectivamente, lo que indica que todo el personal del área analizada se encuentra satisfecha en este aspecto, más aún que reciben salarios por encima del mínimo.

## 4. Índice de Ambiente Físico.

**Tabla No 66**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**

Ambiente físico	Variable	Porcentaje de satisfacción
Infraestructura	1	36.12%
Herramientas de trabajo	2	75.00%
Aseo	3	51.39%
Iluminación	4	75.00%
Aireación	5	48.61%
Seguridad industrial	6	52.78%
<b>Total índice</b>		<b>56.48%</b>

**Gráfica No 55**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**



El índice de ambiente físico representa un porcentaje del 56.48% calificado como crítico.

Como porcentaje alto figura el aspecto de iluminación con un 75% y las herramientas de trabajo lo que permite analizar que el personal cuenta con instrumentos adecuados para desempeñar su labor.

Aspectos como la seguridad industrial (52.78%), el aseo (51.39%) y la aireación (48.61%), presentan altos porcentajes de insatisfacción por parte del cliente interno; es necesario que la gerencia le de mayor importancia a estos aspectos y adelante estrategias para mejorarlos.

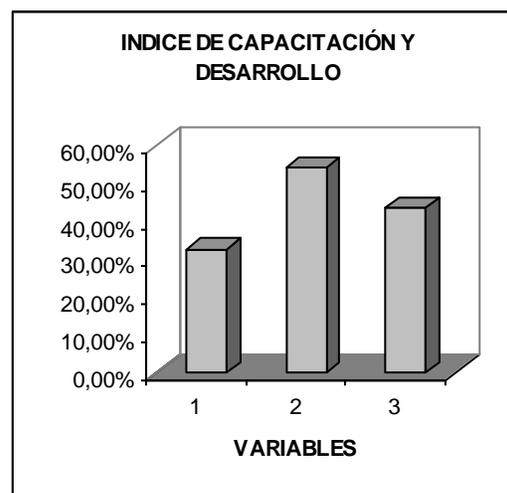
El porcentaje más bajo tiene que ver con la infraestructura con el 36.12%. La empresa debe plantear estrategias para crear mayor comodidad y satisfacción al cliente interno.

## 5. Índice de Capacitación y Desarrollo.

**Tabla No 67**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**

Capacitación y desarrollo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Programas de inducción	1	32.64%
Programas de capacitación	2	50.00%
Oportunidades de ascensos	3	43.75%
<b>Total índice</b>		<b>42.13%</b>

**Gráfica No 56**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**



El índice de capacitación y desarrollo presenta un porcentaje del 42.13%. Con el mayor porcentaje figuran los programas de capacitación con el 50%, a pesar de la inconformidad de los empleados se tienen datos sobre programas que adelantaban algunas dependencias de Emtel, para dar a conocer el tema de la calidad y sobre las normas ISO 9000; sin embargo por falta de recursos se hizo necesaria la suspensión de dicha capacitación.

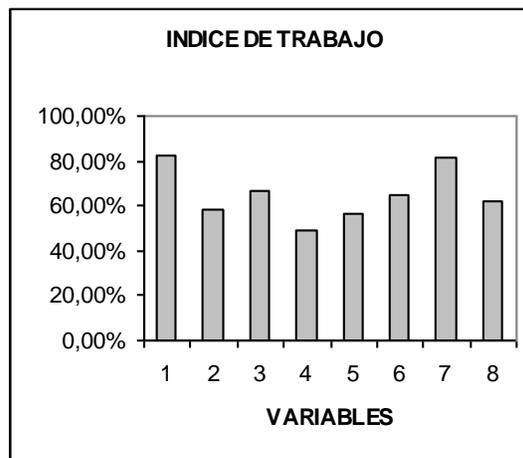
Con porcentajes bajos aparecen las oportunidades de ascensos (43.75%) y los programas de inducción con el 32.64%. Para el primer índice, la gerencia debe plantear estrategias para crear estímulos al personal vinculado. Como segunda medida debe impartir amplia capacitación para lograr la eficiencia en los procesos de vinculación entregados al cliente interno.

## 6. Índice de Trabajo.

**Tabla No 68**  
**INDICE DE TRABAJO**

Trabajo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Labores que genera el cargo	1	81.95%
Oportunidad de expresar ideas y opiniones.	2	58.34%
Estímulos	3	66.67%
Nivel de integración	4	49.31%
Motivación	5	56.25%
Autoridad y delegación	6	75.00%
Libertad para desarrollar su trabajo	7	81.25%
Libertad para toma de decisiones	8	62.50%
<b>Total índice</b>		<b>66.41%</b>

**Gráfica No 57**  
**INDICE DE TRABAJO**



El índice de trabajo representa un 66.41% calificado como crítico según los parámetros de calidad.

Como porcentaje alto figura lo referente a las labores que genera el cargo con el 81.95%, lo que indica que el personal de Emtel se encuentra satisfecho con las funciones asignadas para desempeñar dicho cargo. Sin embargo, es importante que la gerencia plantee estrategias para conocer más las necesidades y expectativas del colaborador.

Libertad para desarrollar su propia forma de trabajo obtuvo un porcentaje de (81.25%), indica que el personal posee un poco de autonomía para desempeñar el cargo como mejor le parezca dentro de los parámetros que la empresa estipula. La gerencia debe hacer énfasis en estrategias para incentivar la creatividad, el empoderamiento, la responsabilidad del cliente interno entre otros.

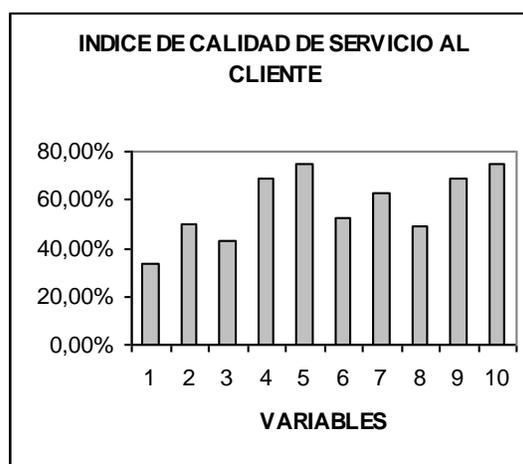
Como porcentaje bajo aparece el nivel de integración con el 49.31%; por lo tanto es necesario que la alta dirección programe actividades específicas y dirigidas para lograr la integración de los empleados y crear sentido de pertenencia hacia la empresa.

## 7. Índice de Calidad de Servicio al Cliente.

**Tabla No 69**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO**  
**AL CLIENTE**

Calidad de servicio al cliente	Variable	Porcentaje de satisfacción
Selección	1	33.33%
Inducción	2	50.00%
Capacitación	3	43.06%
Herramientas de trabajo	4	68.75%
Predisposición para crear e innovar	5	75.00%
Educación	6	52.78%
Cultura	7	62.50%
Recreación	8	48.61%
Salud	9	68.75%
Salud ocupacional	10	75.00%
<b>Total índice</b>		<b>57.78%</b>

**Gráfica No 58**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO**  
**AL CLIENTE**



El índice de calidad del servicio al cliente representa un 57.78% calificado como crítico dentro de los parámetros de calidad.

Como porcentaje alto figura la predisposición para innovar con el 75% y lo referente a salud ocupacional con el 75%, lo cual indica, y de acuerdo con otros aspectos analizados, que Emtel tiene en un buen nivel de satisfacción a sus empleados, por que les permite involucrarse con la empresa al expresar sus ideas y opiniones.

Lo que se refiere al proceso de selección presenta el porcentaje más bajo de este índice.

La capacitación con el 43.06% representa un índice bajo. La gerencia debe crear estrategias para fomentar estos aspectos al cliente interno para una mejor prestación del servicio tanto al cliente interno como externo.

## **7.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO**

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo K.

### **7.2.1. Índices de satisfacción real**

**Tabla No 70**  
**INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DE EMTTEL**

<b>Índices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Índice de infraestructura	73.44%
Índice de imagen corporativa	61.08%
Índice de aspectos comerciales	72.95%
Índice de producto/servicio	57.10%
Índice de procesos internos	63.18%
Índice de posventa	59.47%
Índice de recursos humanos	69.03%
Índice perceptivo	57.67%
<b>Índice de satisfacción real</b>	<b>64.24%</b>

El índice de satisfacción real de Emtel es de 64.24% calificado como crítico dentro de los parámetros de calidad; sin embargo, este índice es el más alto comparado con el de las otras empresas de servicios públicos anteriormente analizadas.

Los clientes se encuentran insatisfechos con el servicio que la empresa les presta. Se observa que los índices más críticos son: el de producto/servicio, el perceptivo y el de posventa; por lo tanto, Emtel debe solucionar los problemas que se presenten, para que preste a sus clientes un servicio con calidad.

El índice de infraestructura y el de recurso humano son los más sobresalientes.

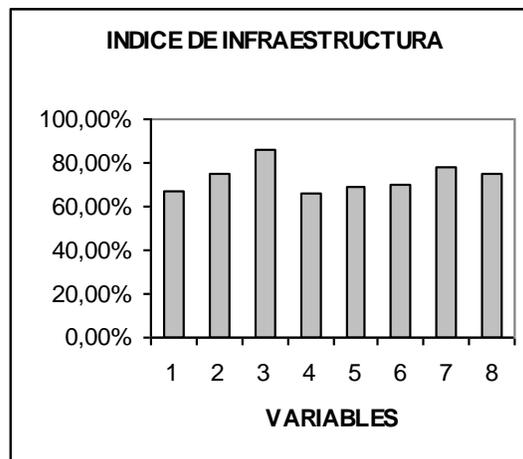
## 7.2.2. Indicadores de satisfacción.

### 1. Índice de Infraestructura.

**Tabla No 71**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**

Índice de infraestructura	Variable	Porcentaje de satisfacción
Vías de acceso	1	67.05%
Fachada	2	75.00%
Orden y aseo	3	86.36%
Distribución interior	4	65.91%
Señalización	5	69.32%
Iluminación	6	70.45%
Aireación	7	78.41%
Ubicación de la empresa	8	75.00%
<b>Total índice</b>		<b>73.44%</b>

**Gráfica No 59**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**



Con respecto a la infraestructura de Emtel, se puede apreciar que presenta un índice de satisfacción crítico, con un porcentaje de 73.44%.

Aunque todos los aspectos referentes a la infraestructura de esta empresa tuvieron un porcentaje similar, cabe destacar que el aspecto con mayor índice es el del orden y aseo (86.36%), lo que implica que el cliente externo, se lleva una buena impresión en cuanto a este aspecto se refiere.

La ubicación de la empresa, también representa uno de los porcentajes más altos con el 75%, los usuarios expresan que Emtel se encuentra ubicada en un punto estratégico de la ciudad, como es el sector histórico.

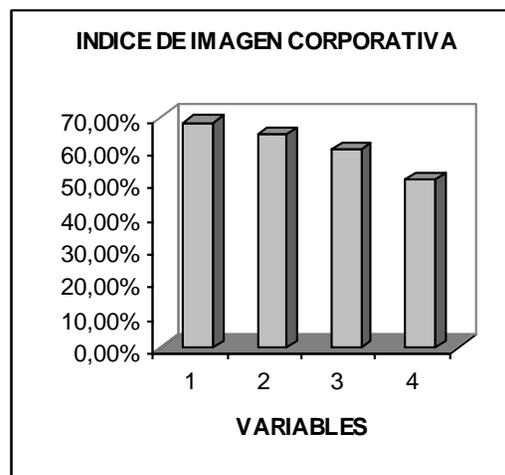
El factor más crítico lo presenta la distribución interior con 65.91%; los usuarios se encuentran insatisfechos en este aspecto por que comentan que las instalaciones no son adecuadas para una cómoda atención.

## 2. Índice de Imagen Corporativa.

**Tabla No 72**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**

<b>Índice de imagen corporativa</b>	<b>Variable</b>	<b>Porcentaje de satisfacción</b>
Tradicición	1	68.18%
Respaldo	2	64.77%
Seriedad	3	60.23%
Confianza	4	51.14%
<b>Total índice</b>		<b>61.08%</b>

**Gráfica No 60**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**



La imagen corporativa de Emtel presenta un índice de satisfacción de 61.08%, catalogado como crítico dentro de los parámetros de calidad.

Como porcentaje alto de este índice se tiene la tradición (68.18%), esto debido a que es una empresa que ha permanecido por muchos años, ofreciéndole a los payaneses el servicio telefónico.

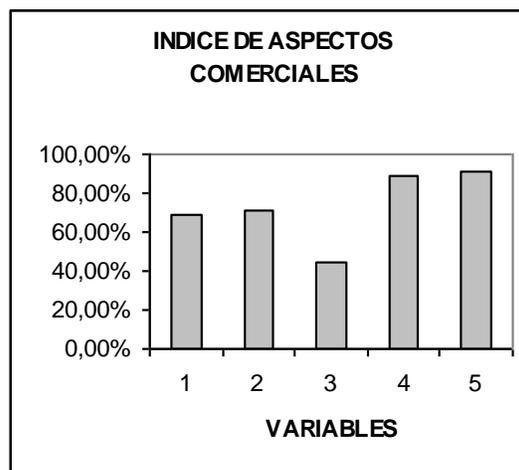
Como porcentaje bajo de la imagen corporativa se considera la confianza que Emtel le da a sus usuarios (51.14%), seguramente por las muchas veces que se ha visto en peligro de desaparecer, al igual que otras empresas de éste mismo sector.

### 3. Índice de Aspectos Comerciales.

**Tabla No 73**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**

Índice de aspectos comerciales	Variable	Porcentaje de satisfacción
Variedad y opciones de puntos de pago	1	69.32%
Variedad y opciones de formas pago	2	71.59%
Atención de reclamos y solicitudes	3	44.32%
Envío oportuno de la factura	4	88.64%
Continuidad en el servicio	5	90.91%
<b>Total índice</b>		<b>72.95%</b>

**Gráfica No 61**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**



Aspectos Comerciales obtuvo un índice de 72.95% catalogado como crítico. Como porcentaje alto de los aspectos comerciales están:

- Continuidad en el servicio (90.91%), la gente opina que la empresa nunca realiza cortes del servicio, en la medida de lo normal.
- Envío oportuno de la factura (88.64%)

En cuanto a los puntos de pago, el índice es bajo (69.32%); a pesar del nuevo centro de recaudo que abrió Emtel, la gente se queja de que el lugar es demasiado pequeño para atender tanto público.

Como porcentaje bajo se encuentra la Atención de Reclamos y Solicitudes con un porcentaje de 44.32%, se detecta inconformismo por parte de las personas que presentan reclamos y solicitudes por que manifiestan que no son bien atendidos, debido a la falta de comunicación y agilidad en la base de datos entre una y otra sede. La empresa deberá

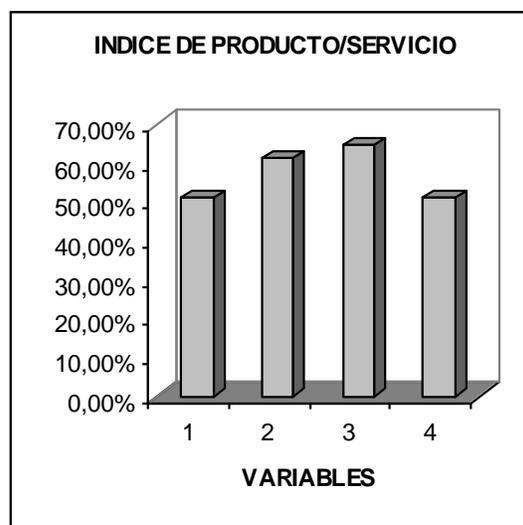
poner más atención a este aspecto, y tomar los correctivos necesarios para que la atención de reclamos y solicitudes sea como la gente espera.

#### 4. Índice de Producto/Servicio.

**Tabla No 74**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**

Índice de producto/servicio	Variable	Porcentaje de satisfacción
Tiempo para obtener tono	1	51.14%
Interferencia de llamadas	2	61.36%
Ruidos en la línea	3	64.77%
Servicios adicionales	4	51.14%
<b>Total índice</b>		<b>57.10%</b>

**Gráfica No 62**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**



El índice de producto/servicio es de 57.10%, catalogado como crítico dentro de los parámetros de calidad.

Los índices más altos que presenta Emtel en cuanto al servicio que ofrece, tienen que ver con los ruidos en la línea con un índice de 64.77% y la interferencia de llamadas con (61.36%), la mayoría de los usuarios consideran estos aspectos como buenos, por que en la actualidad no se presentan este tipo de problemas.

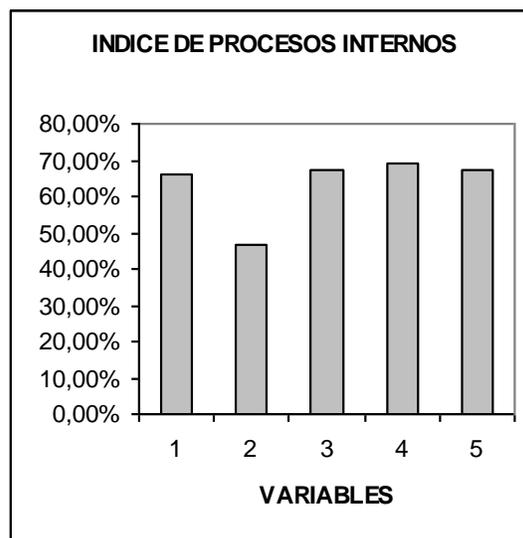
Los índices bajos los representan el tiempo para obtener tono y los servicios adicionales con 51.14% cada uno.

## 5. Índice de Procesos Internos.

**Tabla No 75**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**

Índice de procesos internos	Variable	Porcentaje de satisfacción
Disponibilidad del funcionario	1	65.91%
Cantidad de cajeros en puntos de pago	2	46.59%
Horarios de atención	3	67.05%
Exactitud en el cobro	4	69.32%
Tarifas	5	67.05%
<b>Total índice</b>		<b>63.18%</b>

**Gráfica No 63**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**



Presenta un índice crítico con 63.18%.

Como porcentaje alto se destaca la exactitud en el cobro con 69.32%, por que la mayoría de los encuestados se encuentran satisfechos con este aspecto.

Los horarios de atención y las tarifas con 67.05% cada uno, es de los pocos casos entre las empresas analizadas, que los usuarios no se encuentra del todo inconformes; sin embargo cabe anotar que la gente se queja por los horarios, manifiestan que nisiquiera respetan el horario de oficina (8:00 a 12:00 y 2:00 a 6:00).

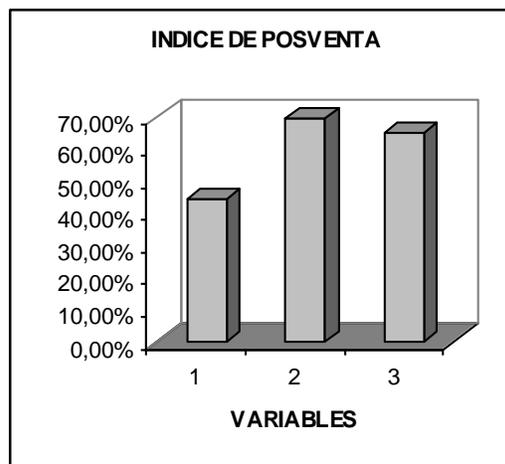
Como porcentaje bajo se encuentra la cantidad de cajeros en los puntos de pago (46.59%) especialmente si tenemos en cuenta el nuevo centro de recaudo, el cual debió haber sido mejor distribuido y con un mayor tamaño para atender con más comodidad y rapidez a los usuarios.

## 6. Índice de Posventa.

**Tabla No 76**  
**INDICE DE POSVENTA**

Índice de posventa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes	1	44.32%
Reparación de daños	2	69.32%
Asesoría técnica	3	64.77%
<b>Total índice</b>		<b>59.47%</b>

**Gráfica No 64**  
**INDICE DE POSVENTA**



Posventa presenta un índice de 59.47% calificado como crítico dentro de los parámetros de calidad establecidos.

Como porcentaje alto se destaca la reparación de daños con un índice de 69.32%, la mayoría de los clientes externos encuestados consideran que este aspecto es bueno.

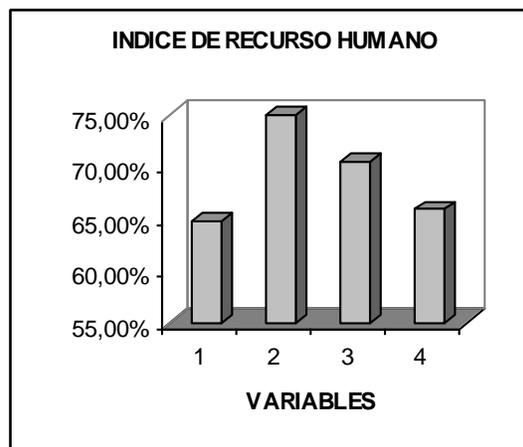
Como porcentaje bajo se presenta la solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes con un índice de 44.32%. Como se puede observar, esta debilidad se repite lo que quiere decir que todas las empresas fallan mucho en este aspecto y deberán trazar estrategias que le permitan mejorar esa falencia.

## 7. Índice de Recurso Humano.

**Tabla No 77**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**

Índice del recurso humano	Variable	Porcentaje de satisfacción
Conocimiento del personal en cuanto al servicio	1	64.77%
Presentación personal	2	75.00%
Facilidad para comunicarse	3	70.45%
Atención del personal	4	65.91%
<b>Total índice</b>		<b>69.03%</b>

**Gráfica No 65**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**



Índice del Recurso Humano presenta un porcentaje bajo (69.03%).

Como porcentaje alto se destaca la presentación del personal con un índice de 75%, el 100% de los encuestados, consideran que el personal de Emtel se ve bien presentado para recibir al público.

Atención del personal obtuvo un porcentaje de 65.91%, lo que quiere decir que no todas las personas encuestadas se encuentran satisfechas en este aspecto. Es de anotar que muchas veces la atención al público por parte de los funcionarios de la empresa no es la mejor, por lo tanto se deben tomar medidas que permitan corregir esta falla.

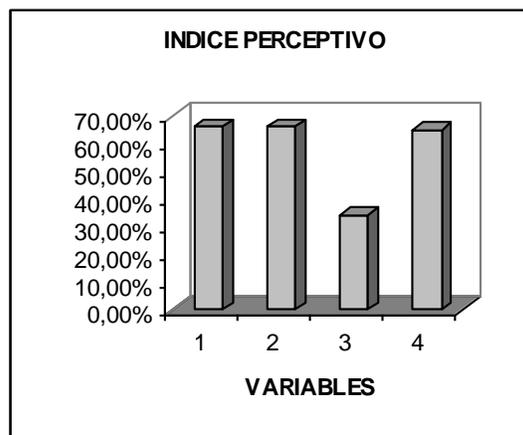
Como porcentaje bajo se presenta el conocimiento del personal en cuanto al servicio con 64.77%, esto quiere decir, que a la empresa le hace falta capacitar más a sus empleados para que den una mejor información al público.

## 8. Índice Perceptivo.

**Tabla No 78**  
**INDICE PERCEPTIVO**

Índice perceptivo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Amabilidad en la atención	1	65.91%
Disponibilidad de tiempo para ser atendido	2	65.91%
Agilidad del funcionario	3	34.09%
Calidad de la información suministrada	4	64.77%
<b>Total índice</b>		<b>57.67%</b>

**Gráfica No 66**  
**INDICE PERCEPTIVO**



El índice perceptivo se refiere a aquellos aspectos que tienen que ver con la primera impresión que se lleva el cliente cuando entra en contacto con los funcionarios de la empresa.

El índice perceptivo presenta un porcentaje de 57.67% el cual dentro de los parámetros de calidad es calificado como crítico.

Con porcentajes altos se presentan la amabilidad en la atención y la disponibilidad de tiempo para ser atendido con un porcentaje de 65.91% cada uno; en cuanto a la amabilidad, los usuarios manifiestan que a los funcionarios le hace más capacitación en relaciones humanas.

En cuanto a la calidad de la información suministrada con 64.77%, la empresa debe capacitar al personal para que brinde una buena información a sus clientes cualquiera que sea su inquietud.

Como debilidad se presenta la agilidad del funcionario con 34.09%.

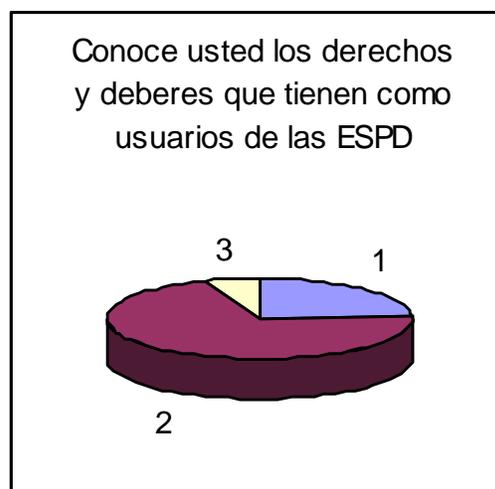
### 7.3. ANALISIS CUALITATIVO

7.3.1. ¿Conoce usted los derechos y deberes que tiene como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán?

**Tabla No 79**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y**  
**DEBERES COMO USUARIOS DE LAS**  
**ESPD**

Factor crítico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	1	16	23.88%
No	2	47	70.15%
No responde	3	4	5.97%
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 67**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y**  
**DEBERES COMO USUARIOS DE LAS**  
**ESPD**



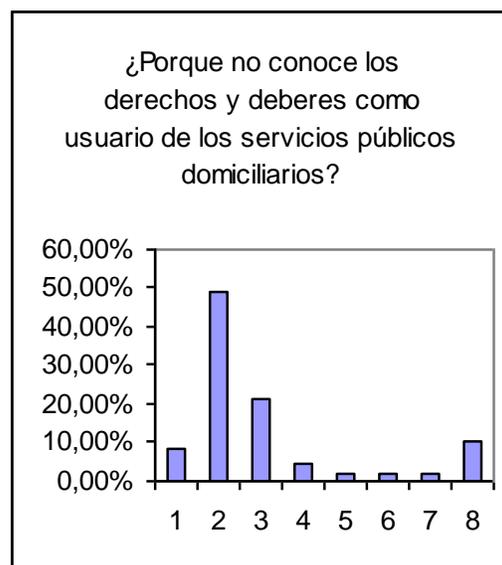
Los usuarios de los servicios públicos domiciliarios responden en un 70.15% que no conocen sus derechos y deberes como tal; el 23.88% dice que si los conoce y el 5.97% de los encuestados no responde.

### 7.3.2. ¿Porqué no conoce sus derechos y deberes como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios?

**Tabla No 80**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**

Factor crítico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
No ha escuchado sobre ellos	1	4	8.51%
Falta de Interés	2	23	48.94%
No los divulgan	3	10	21.28%
Las empresas no dan charlas	4	2	4.26%
No sacan folletos sobre el tema	5	1	2.13%
Hace falta educación	6	1	2.13%
No ha tenido necesidad de utilizarlos	7	1	2.13%
No responden	8	5	10.64%
<b>Total</b>		<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 68**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**



Del 70.15% de las personas que respondieron negativamente a la pregunta anterior, el 48.94% manifiesta que es por falta de interés, el 28.21% dicen que es porque no los divulgan, el 10.64% de los encuestados no responden, el 8.51% dicen que ni siquiera han escuchado hablar de ellos, el 4.26% dicen que las empresas no dan charlas, el porcentaje restante responden que las empresas no sacan folletos sobre el tema, que hace falta educación y otros dicen que no han tenido necesidad de utilizarlos. Como se puede observar los encuestados en su gran mayoría opinan que las empresas deberían ser las responsables de orientar a los usuarios en este sentido y sin embargo no lo hacen.

#### **7.4. CONCLUSIONES**

Emtel obtuvo en algunos índices más del 90% en los niveles de satisfacción, en este rango se destacó la calidad del trabajo del jefe inmediato con 100% y la continuidad en el servicio con 90.91%.

Otros aspectos que se consideran positivos en la empresa son: la habilidad y la confianza en la comunicación, labores generadas por el cargo, herramientas de trabajo, capacidad para innovar y compensación, aunque son aspectos que generan satisfacción a la mayoría de los funcionarios, la gerencia debe plantear estrategias para lograr que la satisfacción sea general, es decir que se logre la excelencia.

Emtel es una empresa que incurrió en el tema de la calidad, porque tenían como propósito ser los mejores en el ramo de la telefonía; sin embargo por falta de recursos económicos y del compromiso por parte de la alta gerencia, el tema se dejó a un lado; prefirieron darle prioridad a la construcción de la central de pagos, con la idea de prestarle una mejor atención al cliente externo; sin embargo, esta medida no tuvo el éxito que esperaban; por que la gente comenzó a quejarse por la estrechez del lugar, los pocos cajeros y la lentitud de los funcionarios, por no contar con las herramientas de trabajo adecuadas.

Las falencias que se presentan en Emtel son el común denominador de todas las empresas de servicios públicos domiciliarios, entre ellas tenemos: insatisfacción en los trabajos en grupo, falta de integración, falta de capacitación, poco o nulo conocimiento de los principios corporativos y por lo tanto la no aplicación de los mismos, la infraestructura, proceso de selección y la no oportunidad de ascensos.

Los aspectos positivos que arrojó la auditoría del servicio realizada al cliente externo fueron: la tradición de la empresa, por ser Emtel la primera en comunicar a los payaneses; la ubicación de la empresa, por que se encuentra ubicada en el centro de la ciudad; la exactitud en el cobro, las tarifas, los horarios y la presentación del personal. Como caso

especial, Emtel es la única empresa de las analizadas, donde son pocos los usuarios que se quejan de estos aspectos.

Dentro de las debilidades presentadas por los clientes externos figuran los siguientes aspectos: distribución interior, debido a la estrechez de la sede, lo que genera incomodidad entre los usuarios; puntos de pago, por lo analizado anteriormente, la atención de reclamos, quejas y solicitudes, al igual que en las otras empresas, hay descontento en la gente por que sus solicitudes no son bien atendidas, ni se cumple con los tiempos estipulados por la ley para estos casos; falta de relaciones humanas por parte de los funcionarios; falta de conocimiento del personal en cuanto al servicio y mala calidad en la información suministrada por parte del cliente interno.

Es necesario que la empresa, implemente programas de capacitación para que los usuarios conozcan y se interesen por los derechos y deberes que tienen como tal, esto con la colaboración de los vocales de control, y así ayudar a mejorar el servicio por parte de estas empresas.

## VIII. ANALISIS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE POPAYÁN S.A. E.S.P.

### 8.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo L.

#### 8.1.1. Índice de Satisfacción Real

**Tabla No 81**  
**INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DEL ACUEDUCTO**

<b>Indices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Gestión gerencial y manejo del talento humano.	67.50%
Cultura corporativa	37.71%
Compensación	47.92%
Ambiente físico	65.00%
Capacitación y Desarrollo	42.08%
Trabajo	65.78%
Calidad del servicio al cliente	49.94%
<b>Índice de satisfacción real</b>	<b>53.70%</b>

El índice de satisfacción real del Acueducto, es de 53.70%, el cual es calificado como crítico, por lo tanto la empresa debe proponer estrategias claras para eliminar esos aspectos que crean insatisfacción en el cliente interno.

Los factores más críticos se encuentran en el índice de cultura corporativa, capacitación y desarrollo, calidad del servicio al cliente, es decir al colaborador le falta conocer y aplicar los valores corporativos, sentido de pertenencia hacia la organización; mayor capacitación e integración. El índice con mayor calificación fue el de gestión gerencial y talento humano.

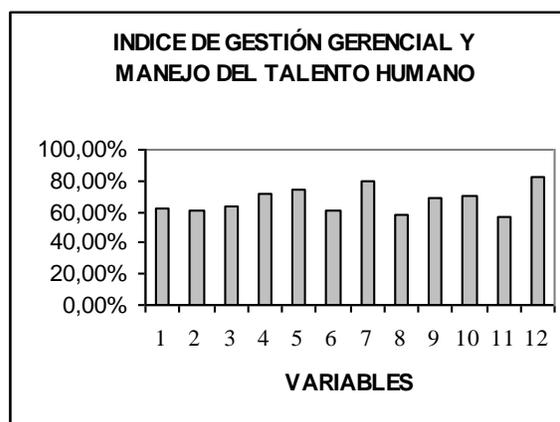
### 8.1.2. Indicadores de satisfacción

1. Índice de Gestión Gerencial y manejo del Talento Humano.

**Tabla No 82**  
**INDICE DE GESTIÓN GERENCIAL Y**  
**MANEJO DEL TALENTO HUMANO**

Gestión Gerencial y manejo del talento humano	Variable	Porcentaje de satisfacción
Calidad de su trabajo	1	62.50%
Habilidad para manejar sus responsabilidades.	2	61.25%
Relaciones interpersonales	3	63.75%
Habilidad para comunicarse	4	71.25%
Liderazgo	5	75.00%
Confianza	6	61.25%
Existencia trabajo en equipo	7	80.00%
Satisfacción con respecto al trabajo en equipo.	8	57.50%
Claridad de la comunicación	9	68.75%
Confiabilidad de la comunicación	10	70.00%
Oportunidad de la comunicación	11	56.25%
Amabilidad en la comunicación	12	82.50%
<b>Total índice</b>		<b>67.50%</b>

**Gráfica No 69**  
**INDICE DE GESTIÓN GERENCIAL Y**  
**MANEJO DEL TALENTO HUMANO**



El índice de gestión gerencial y talento humano representa un 67.5% calificado como bajo dentro de los parámetros de calidad establecidos.

Con porcentaje alto se presenta la amabilidad en la comunicación con el 82.5%; aunque la totalidad de los encuestados tienen una buena opinión sobre este aspecto, es necesario que la empresa capacite constantemente al personal para fomentar la amabilidad en la comunicación tanto a nivel interno como externo.

El trabajo en equipo con el 80%, indica que sí se realiza; sin embargo la satisfacción del trabajo en equipo con el 57.5% se destaca como uno de los índices más bajos, lo que quiere decir que la empresa debe trabajar más en este aspecto para fomentar el trabajo en equipo y que haya un ambiente apropiado para ello.

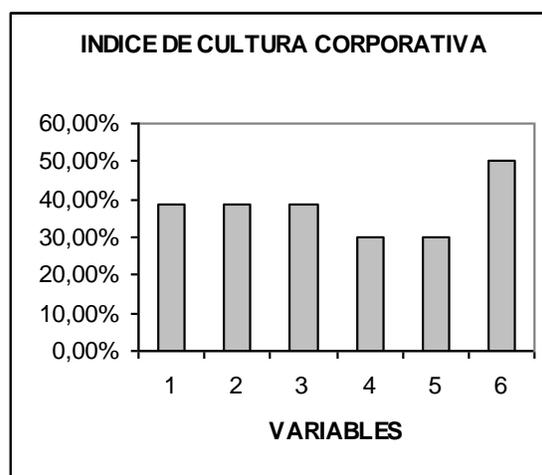
La oportunidad para comunicarse dentro de la empresa con un 56.25% también indica que la empresa falla en este aspecto, por lo tanto la gerencia debe establecer objetivos y estrategias para mejorar esta situación. La empresa debe trabajar más con miras a fortalecer estas variables.

## 2. Índice de Cultura Corporativa.

**Tabla No 83**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**

Cultura corporativa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Conocimiento de misión	1	38.75%
Conocimiento de visión	2	38.75%
Conocimiento de valores	3	38.75%
Aplicación de la misión	4	30.00%
Aplicación de la visión	5	30.00%
Aplicación de los valores	6	50.00%
<b>Total índice</b>		<b>37.71%</b>

**Gráfica No 70**  
**INDICE DE CULTURA**  
**CORPORATIVA**



El índice de cultura corporativa representa un porcentaje del 37.71% calificado como bajo. El porcentaje más alto lo representa la aplicación de los valores con el 50%, y el más bajo

lo representa la aplicación de misión con un 30%. Estos porcentajes demuestran, al igual que en las otras empresas de servicios públicos, que no existe una cultura corporativa dentro de la organización, por que niquiera se difunden los principios corporativos.

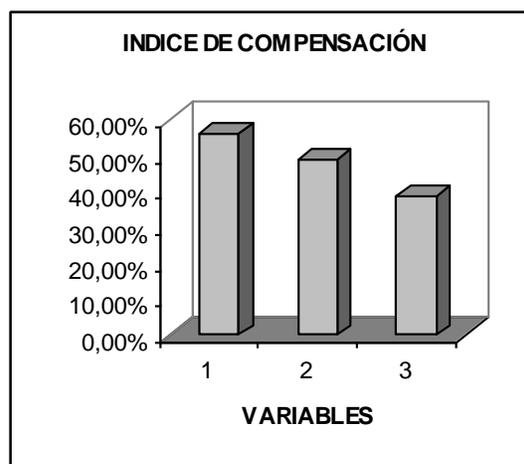
La empresa debe crear estrategias para fomentar los valores corporativos y crear más sentido de pertenencia entre el personal.

### 3. Índice de Compensación.

**Tabla No 84**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**

Compensación	Variable	Porcentaje de satisfacción
Sueldo	1	56.25%
Prestaciones	2	48.75%
Bonificaciones	3	38.75%
<b>Total índice</b>		<b>47.92%</b>

**Gráfica No 71**  
**INDICE DE COMPENSACIÓN**



El índice de compensación representa un 47.92% el cual es bajo de acuerdo a los parámetros de calidad establecidos.

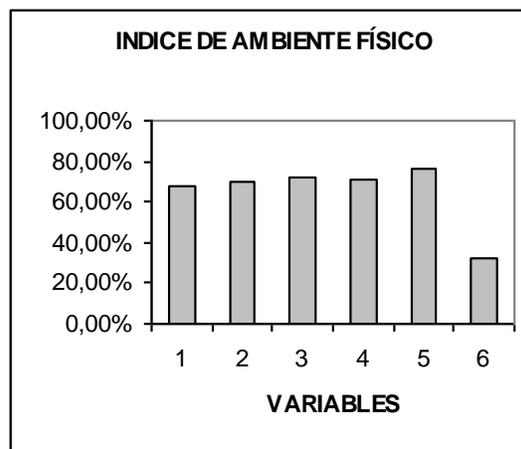
El sueldo, representa un 56.25%, porcentaje que deja mucho de que hablar, por que se traduce en una insatisfacción por parte de los empleados. Las bonificaciones con el 38.75% también representan una insatisfacción, por lo tanto es necesario que la alta dirección analice la causa de esa insatisfacción y tome los correctivos necesarios para corregir la falla.

## 4. Índice de Ambiente Físico.

**Tabla No 85**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**

<b>Ambiente físico</b>	<b>Variable</b>	<b>Porcentaje de satisfacción</b>
Infraestructura	1	67.50%
Herramientas de trabajo	2	70.00%
Aseo	3	72.50%
Iluminación	4	71.25%
Aireación	5	76.25%
Seguridad industrial	6	32.50%
<b>Total índice</b>		<b>65.00%</b>

**Gráfica No 72**  
**INDICE DE AMBIENTE FÍSICO**



El índice de ambiente físico representa un 65% calificado como bajo según los parámetros de calidad.

Con porcentaje alto figura el aspecto de aireación con el 76.25%, seguido del aseo que representa un 72.50%; iluminación con 71.25%; herramientas de trabajo con 70% y la infraestructura con 67.50%; todo esto indica que lo que se refiere a la parte locativa y de ambientación, son aspectos generadores de satisfacción para el cliente interno; la empresa debe continuar creando un ambiente propicio para hacer que el empleado se sienta 100% satisfecho, y así mismo sea su desempeño en el cargo.

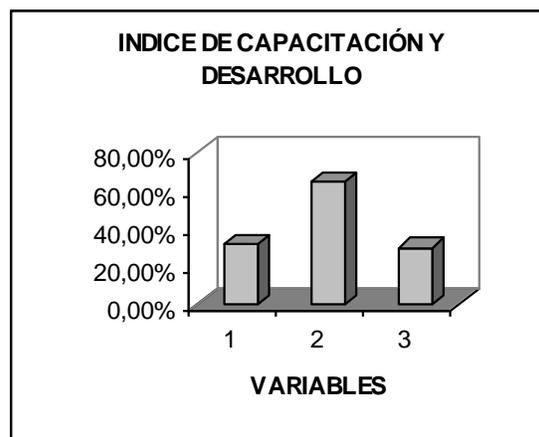
Con porcentaje bajo aparece lo pertinente a seguridad industrial con el 32.50%. Al igual que las otras empresas de este mismo sector, ha descuidado este aspecto creando insatisfacción en el cliente interno al sentirse inseguros a la hora de desempeñar las labores. La empresa debe trabajar en este punto para ofrecer un ambiente óptimo y adecuado al colaborador.

## 5. Índice de Capacitación y Desarrollo.

**Tabla No 86**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**

Capacitación y desarrollo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Programas de inducción	1	31.25%
Programas de capacitación	2	65.00%
Oportunidades de ascensos	3	30.00%
<b>Total índice</b>		<b>42.08%</b>

**Gráfica No 73**  
**INDICE DE CAPACITACIÓN Y**  
**DESARROLLO**



El índice de capacitación y desarrollo presenta un porcentaje del 42.08% calificado como bajo, no alcanza el 50%.

Con porcentaje alto se encuentra el aspecto relacionado con la capacitación con el 65%, sin embargo la parte de inducción (31.25%) se encuentra bastante descuidada generando una insatisfacción entre los funcionarios y por ende una baja calidad en la prestación del servicio.

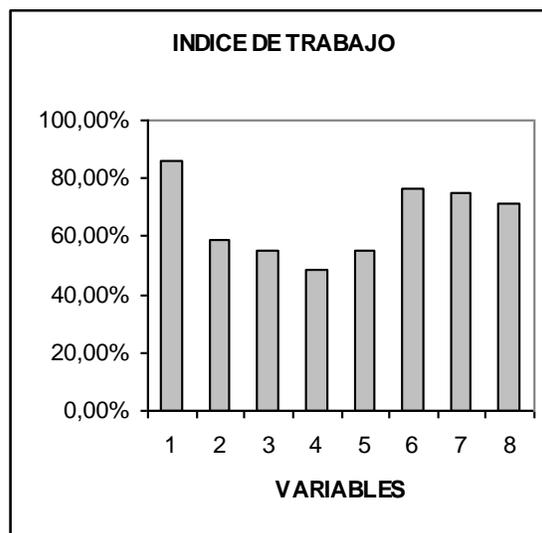
Los ascensos del personal, al igual que en las otras empresas de este tipo, presenta un índice muy bajo y por lo tanto insatisfactorio, esto por no tener en cuenta al personal ya vinculado para promoverlo. La empresa debe plantear estrategias para difundir estas variables y así prestar un mejor servicio y crear mayor satisfacción al funcionario.

## 6. Índice de Trabajo.

**Tabla No 87**  
**INDICE DE TRABAJO**

Trabajo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Labores que genera el cargo	1	86.25%
Oportunidad de expresar ideas y opiniones.	2	58.75%
Estímulos	3	55.00%
Nivel de integración	4	48.75%
Motivación	5	55.00%
Autoridad y delegación	6	76.25%
Libertad para desarrollar su trabajo	7	75.00%
Libertad para toma de decisiones	8	71.25%
<b>Total índice</b>		<b>65.78%</b>

**Gráfica No 74**  
**INDICE DE TRABAJO**



El índice de trabajo representa un porcentaje del 65.78% considerado bajo. Con porcentaje alto aparece la satisfacción generada para desempeñar el cargo con el 86.25%, seguido de la autoridad y delegación (76.25%), libertad para desarrollar el trabajo con 75% y por último la libertad para la toma de decisiones (71.25%), todos aspectos generan satisfacción en el cliente interno y demuestran que la empresa les ha inculcado el empoderamiento y la responsabilidad para desempeñar sus funciones.

Con porcentaje bajo aparece el nivel de integración con 48.75%; le siguen los estímulos y la motivación con 55% cada uno; por último la oportunidad de expresar ideas y opiniones con 58.75%. A pesar del análisis anterior, donde se comenta el empoderamiento que aparentemente la empresa ha dado a sus funcionarios, parece que es muy escasa la participación que se le da a los mismos, lo que conlleva a que estos aspectos sean generadores de insatisfacción.

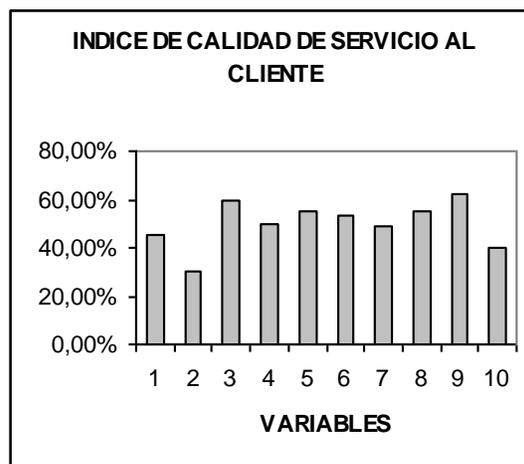
La gerencia debe crear estrategias para brindar al cliente interno la oportunidad de participar activamente en las decisiones de la empresa, por que son ellos quienes tienen el mayor contacto con los clientes externos y pueden brindar ideas más acertadas ante cualquier situación relacionada con ellos.

## 7. Índice de Calidad de Servicio al Cliente.

**Tabla No 88**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO**  
**AL CLIENTE**

Calidad de servicio al cliente	Variable	Porcentaje de satisfacción
Selección	1	45.00%
Inducción	2	30.00%
Capacitación	3	60.00%
Herramientas de trabajo	4	50.00%
Predisposición para crear e innovar	5	55.00%
Educación	6	53.75%
Cultura	7	48.75%
Recreación	8	55.00%
Salud	9	61.90%
Salud ocupacional	10	40.00%
<b>Total índice</b>		<b>49.94%</b>

**Gráfica No 75**  
**INDICE DE CALIDAD DE SERVICIO**  
**AL CLIENTE**



El índice de calidad de servicio al cliente representa un porcentaje del 49.94% calificado como bajo.

Con porcentaje alto está el aspecto relacionado con la salud con el 61.90%; cabe aclarar que la salud es un factor externo a la empresa, es preciso conocer si los usuarios se encuentran plenos con el servicio ofrecido por la entidad prestadora.

La capacitación tiene un índice de 60%; la gerencia debe dar prioridad a este aspecto y crear estrategias, por que es fundamental para ofrecer un excelente servicio al cliente.

La predisposición para innovar y la recreación, representa el 55% cada uno, las fallas que se presenten en cada uno de estos aspectos deben ser tratadas por la alta dirección, por que el recurso humano debe ser la prioridad al ser la base fundamental en la organización.

Con porcentaje bajo se presenta la inducción con el 30%, esto es debido a la falta de una buena capacitación al personal que ingresa a la empresa. La gerencia debe plantear programas que mejoren sustancialmente este índice.

En cuanto a la salud ocupacional, se observa que existe una gran indiferencia por parte de los funcionarios de la empresa con respecto al tema.

## **8.2. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO**

Se parte de la información estadística y procesada en el anexo M. (Fuente: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad del Servicio en el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001)

### **8.2.1. Índices de Satisfacción Real**

**Tabla No 89**  
**INDICE DE SATISFACCIÓN REAL DEL ACUEDUCTO**

<b>Indices</b>	<b>Porcentaje de satisfacción real</b>
Indice de infraestructura	82.62%
Indice de imagen corporativa	72.65%
Indice de aspectos comerciales	72.62%
Indice de producto/servicio	67.81%
Indice de procesos internos	67.35%
Indice de posventa	70.11.%
Indice de recursos humanos	54.87.%
Indice perceptivo	59.55.%
<b>Indice de satisfacción real</b>	<b>68.44%</b>

FUENTE: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad del Servicio en el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001. Pág. 145

El índice de satisfacción real de la empresa auditada es del 68.44% se encuentra en un estado crítico y por consiguiente se deben establecer los respectivos ajustes para mejorar la imagen que se tiene de la Empresa con la comunidad payanesa.

Se interpreta que el cliente está insatisfecho, pues la organización auditada no le está ofreciendo el servicio que espera. Además se concluye que el cliente es leal por algunos aspectos evaluados, por lo tanto, lograr su satisfacción es posible siempre que se solucionen los problemas que evidencian los índices que determinan el real.

Los factores críticos definidos por los índices de recurso humano, perceptivo, procesos internos, afectan la satisfacción del cliente de tal forma que el índice real se convierte también en un factor crítico, a pesar del alto índice que obtuvo el factor de infraestructura.

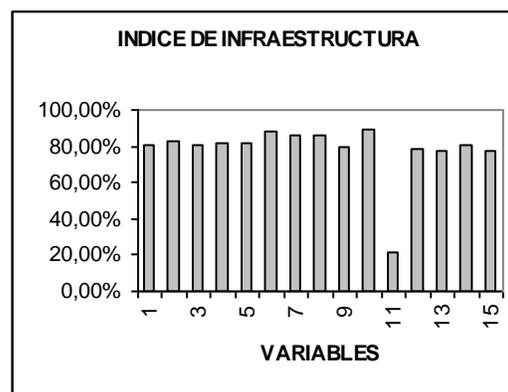
### 8.2.2. Indicadores de Satisfacción.

#### 1. Índice de Infraestructura.

**Tabla No 90**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**

Índice de infraestructura	Variable	Porcentaje de satisfacción
Vías de acceso	1	80.98%
Distribución interior	2	82.30%
Lugar de pago de los servicios	3	80.98%
Orden	4	81.23%
Decoración y limpieza	5	81.78%
Señalización	6	88.05%
Visualización de avisos internos y externos	7	86.20%
Aireación	8	86.48%
Iluminación	9	79.93%
Aseo	10	88.78%
Facilidad de parqueo	11	21.60%
Papelería existente para su solicitud	12	78.93%
Oficina de atención al cliente	13	77.08%
Ubicación de la empresa	14	80.23%
Disponibilidad de muebles	15	77.10%
<b>Total índice</b>		<b>78.11%</b>

**Gráfica No 76**  
**INDICE DE INFRAESTRUCTURA**



FUENTE: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad del Servicio en el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001. Pág. 145

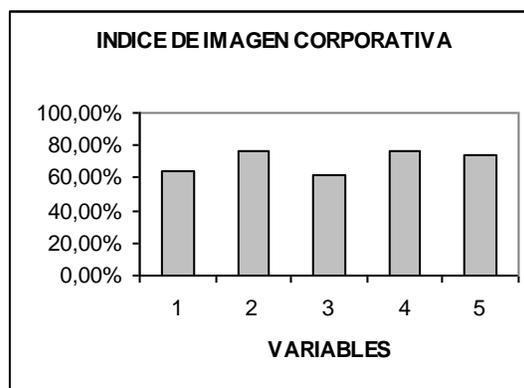
La infraestructura con un índice de satisfacción del 78.11%, muestra un área cuyos aspectos evaluados se encuentran dentro de los parámetros de calidad calificados como bajo, aunque está cerca de ser aceptable, excepto por la facilidad de parqueo en la empresa de AAP S.A. E.S.P. el cual presenta uno de los índices más bajos con un 21.60% que es catalogado como crítico. La organización tiene buenas instalaciones, la gente encuestada tiene buen nivel de satisfacción en cuanto al índice de infraestructura se refiere. Las fortalezas se pueden considerar todos los aspectos mencionados, excepto la facilidad de parqueo que es una debilidad.

## 2. Índice de Imagen Corporativa.

**Tabla No 91**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**

Índice de imagen corporativa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Seriedad de la empresa	1	64.55%
Tradición	2	76.03%
Posicionamiento	3	61.20%
Confianza	4	76.30%
Respaldo	5	73.70%
<b>Total índice</b>		<b>70.36%</b>

**Gráfica No 77**  
**INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA**



FUENTE: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad del Servicio en el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001. Pág. 145

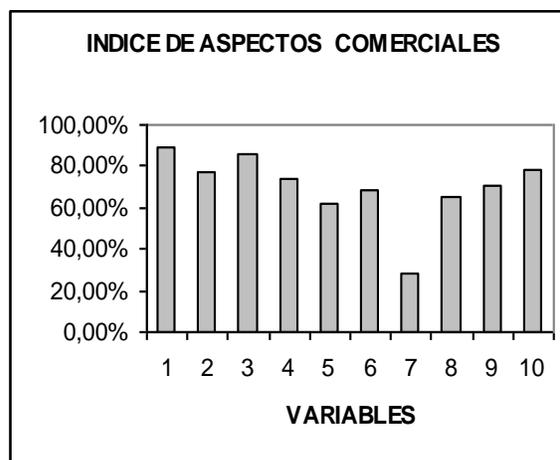
Imagen corporativa con un índice de 70.36%, el cual se encuentra en los parámetros de calidad calificados como bajo. Se consideran como debilidades de la empresa lo referente a la seriedad y el posicionamiento, tal vez el asunto tenga que ver con la difícil situación que está atravesando la organización como es el proceso de concesión. Las fortalezas en este índice radican en el nivel de confianza que le genera la firma Acueducto y Alcantarillado de Popayán a los habitantes de la ciudad.

## 3. Índice de Aspectos Comerciales.

**Tabla No 92**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**

Índice de aspectos comerciales	Variable	Porcentaje de satisfacción
Servicio de Acueducto	1	89.06%
Servicio de Alcantarillado	2	77.34%
Servicio de Aseo	3	85.42%
Continuidad del servicio	4	73.70%
Atención de reclamos y solicitudes	5	61.78%
Reparación de daños en tuberías	6	68.99%
Comunicación telefónica	7	28.65%
Reparación de medidores	8	65.35%
Envío oportuno de la factura	9	70.35%
Forma de pago	10	78.63%
<b>Total índice</b>		<b>69.93%</b>

**Gráfica No 78**  
**INDICE DE ASPECTOS**  
**COMERCIALES**



FUENTE: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad del Servicio en el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001. Pág. 145

Con índice de 72.62%, aspectos comerciales se convierte en el área crítica dentro de la organización AAPSA ESP, con un indicador calificado como bajo. Las debilidades de la organización son: la comunicación telefónica y la reparación de medidores, en este aspecto se deben tomar los correctivos necesarios para lograr un nivel de satisfacción más alto.

Las fortalezas son: el servicio de acueducto que obtuvo muy buena calificación como aceptable, forma de pago, entre otras.

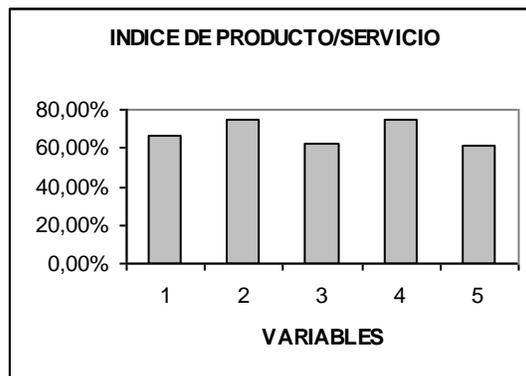
Las fortalezas son la variedad y opciones en los puntos y las formas de pago, las cuales obtuvieron buenas calificaciones.

## 4. Índice de Producto/Servicio.

**Tabla No 93**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**

Índice de producto/servicio	Variable	Porcentaje de satisfacción
Tecnología utilizada	1	66.15%
Calidad del líquido	2	74.50%
Chequeo de medidores	3	62.23%
Canalización de aguas negras	4	74.98%
Limpieza de cañerías	5	61.20%
<b>Total índice</b>		<b>67.81%</b>

**Gráfica No 79**  
**INDICE DE PRODUCTO/SERVICIO**



FUENTE: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad del Servicio en el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001. Pág. 145

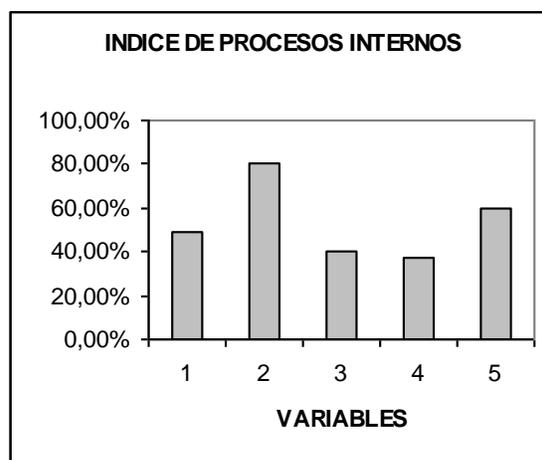
El índice es de 67.81%. Todos los factores evaluados son generadores de satisfacción excepto limpieza de cañerías con un índice de 61.20%. Es calificado como bajo dentro de los parámetros de calidad. Es importante anotar que los índices más altos se refieren a los siguientes aspectos: calidad del líquido y canalización de aguas negras.

## 5. Índice de Procesos Internos.

**Tabla No 94**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**

Índice de procesos internos	Variable	Porcentaje de satisfacción
Niveles burocráticos a los que acude el cliente	1	48.65%
Disponibilidad del funcionario	2	80.15%
Horarios de atención	3	40.38%
Contestar rápidamente el teléfono	4	37.50%
Línea telefónica de atención al cliente	5	59.40%
<b>Total índice</b>		<b>53.22%</b>

**Gráfica No 80**  
**INDICE DE PROCESOS INTERNOS**



FUENTE: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001. Pág. 145

Procesos internos alcanzó un índice de 53.22%, correspondiente a un parámetro de calidad calificado como bajo. Los factores que genera mayor insatisfacción entre los encuestados, a excepción de la disponibilidad del funcionario para la atención al público con un índice del 80.15% fueron: Niveles burocráticos a los que acude el cliente con 48.65%, horarios de atención con un índice de 40.38%, contestar rápidamente el teléfono, con un índice de 37.50%.

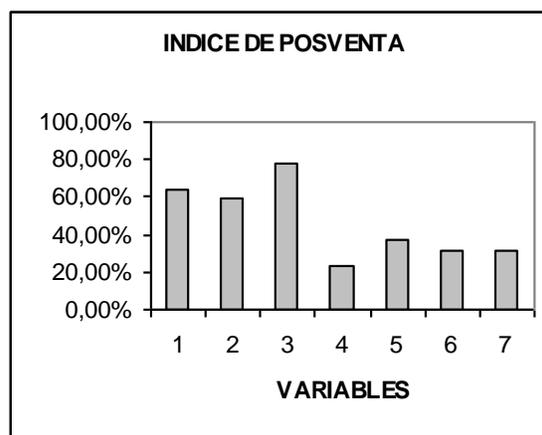
La empresa AAPSA ESP tiene muchas dificultades con la comunicación telefónica que fue mencionada anteriormente, además se le suma el contestar rápidamente el teléfono como un principio de organización y administración. Se deben tomar los correctivos necesarios.

#### 6. Índice de Posventa.

**Tabla No 95**  
**INDICE DE POSVENTA**

Índice de posventa	Variable	Porcentaje de satisfacción
Solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes	1	63.53%
Visitas de inspección y mantenimiento equipos	2	59.38%
Asesoría técnica	3	77.80%
Charlas sobre conocimiento de facturación	4	23.73%
Charlas sobre el conocimiento de aguas y recursos naturales	5	37.68%
Charlas sobre entidades de vigilancia de ESPD	6	30.99%
Normas y reglas de la empresa	7	31.48%
<b>Total índice</b>		<b>46.37%</b>

**Gráfica No 81**  
**INDICE DE POSVENTA**



FUENTE: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad del Servicio en el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001. Pág. 145

Posventa con un índice de 46.37%, es un área considerada dentro de los parámetros de calidad como crítica en la empresa. Los aspectos que presentan mayores debilidades considerables son:

- Charlas sobre conocimiento de facturación
- Charlas sobre el conocimiento de aguas y recursos naturales
- Charlas sobre entidades de vigilancia de ESPD
- Normas y reglas de la empresa

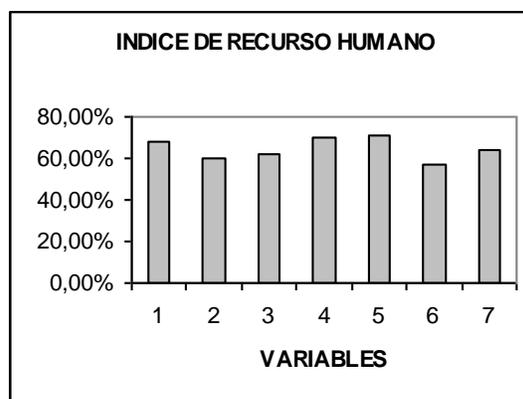
La empresa debe dar charlas sobre estos temas por que los usuarios tienen un desconocimiento total.

#### 7. Índice de Recurso Humano.

**Tabla No 96**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**

Índice del recurso humano	Variable	Porcentaje de satisfacción
Conocimiento del personal en cuanto al servicio	1	68.23%
Atención del personal	2	60.15%
Presentación personal	3	62.45%
Dedicación al cliente	4	70.30%
Nivel de educación del empleado	5	71.35%
Eficiencia en la solución de problemas	6	57.03%
Habilidad para interactuar	7	63.54%
<b>Total índice</b>		<b>64.72%</b>

**Gráfica No 82**  
**INDICE DE RECURSO HUMANO**



FUENTE: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad del Servicio en el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001. Pág. 145

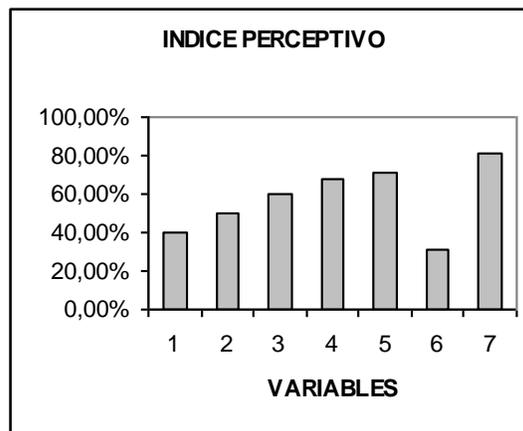
El índice de recurso humano es de 64.72% calificado como bajo. Todos los aspectos evaluados son generadores de insatisfacción. El índice más bajo corresponde a la eficiencia por parte del funcionario en la solución de problemas (57.03%), mientras que el mejor índice tiene relación con la dedicación que se le da al cliente (71.35%). La empresa sigue fallando en la eficiencia para la solución de problemas de los usuarios.

## 8. Índice Perceptivo.

**Tabla No 97**  
**INDICE PERCEPTIVO**

Índice perceptivo	Variable	Porcentaje de satisfacción
Agilidad del funcionario	1	39.57%
Cordialidad	2	50.53%
Amabilidad con su solicitud	3	60.10%
Disponibilidad de tiempo para ser atendido	4	67.45%
Calidad de la información suministrada	5	71.09%
Rapidez de la solicitud	6	31.28%
Sitios de pago	7	81.51%
<b>Total índice</b>		<b>57.36%</b>

**Gráfica No 83**  
**INDICE PERCEPTIVO**



FUENTE: PAREDES, Carlos Fernando. La Calidad del Servicio en el Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. Popayán, 2.001. Pág. 145

El índice perceptivo se cataloga como bajo y el factor evaluado es crítico, puesto que solo alcanzó un índice de 57.36%. Al ser comparado con el índice real (62.33%) resulta más bajo, lo cual indica que el segmento de clientes percibe mayores deficiencias al evaluar el servicio en general, con respecto a la evaluación de cada uno de los momentos de verdad correspondientes al ciclo de servicio del Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. entiéndase momentos de verdad como cualquier contacto del cliente con algún aspecto de la empresa, en el cual tiene la oportunidad de formarse una impresión. Son momentos amargos aquellos que generan la insatisfacción del cliente. En una organización orientada al cliente, sus contactos deberán ser estelares o transformarlos de amargos a estelares o satisfactorios.

La organización tiene debilidades, en cuanto a este índice se refiere en:

- Agilidad del funcionario (39.57%)
- Rapidez de la solicitud (31.28%)

Como fortalezas aparecen:

- Los sitios de pago en las oficinas que el acueducto tiene en bancos y supermercados entre otros (81.51%)
- Calidad de la información recibida por parte del funcionario que lo atiende en la empresa (71.09%)

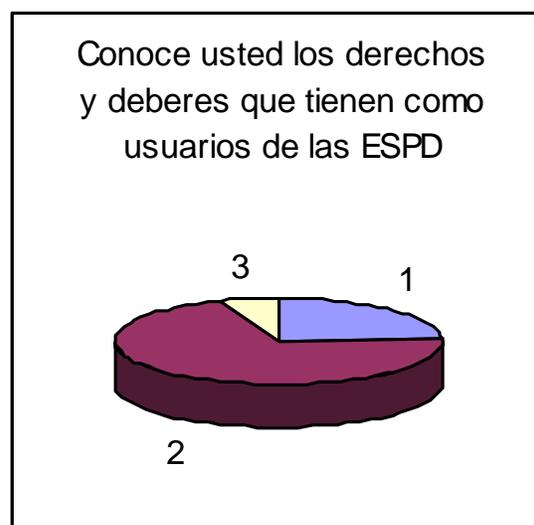
### 8.3. ANALISIS CUALITATIVO

8.3.1. ¿Conoce usted los derechos y deberes que tiene como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios de la ciudad de Popayán?

**Tabla No 98**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y**  
**DEBERES COMO USUARIOS DE LAS**  
**ESPD**

Factor crítico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	1	16	23.88%
No	2	47	70.15%
No responde	3	4	5.97%
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 84**  
**CONOCE SUS DERECHOS Y**  
**DEBERES COMO USUARIOS DE LAS**  
**ESPD**



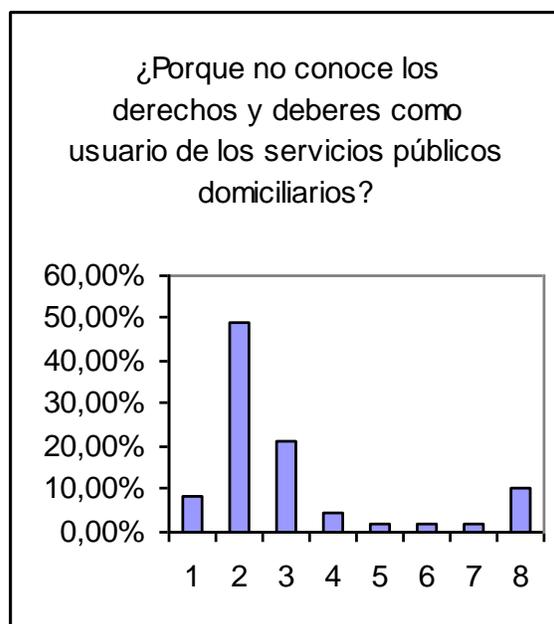
Los usuarios de los servicios públicos domiciliarios responden en un 70.15% que no conocen sus derechos y deberes como tal; el 23.88% dice que si los conoce y el 5.97% de los encuestados no responde.

### 8.3.2. ¿Porqué no conoce sus derechos y deberes como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios?

**Tabla No 99**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**

Factor critico	Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
No ha escuchado sobre ellos	1	4	8.51%
Falta de Interés	2	23	48.94%
No los divulgan	3	10	21.28%
Las empresas no dan charlas	4	2	4.26%
No sacan folletos sobre el tema	5	1	2.13%
Hace falta educación	6	1	2.13%
No ha tenido necesidad de utilizarlos	7	1	2.13%
No responden	8	5	10.64%
<b>Total</b>		<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No 85**  
**PORQUE NO CONOCE LOS**  
**DERECHOS Y DEBERES QUE TIENE**  
**COMO USUARIO DE LAS ESPD**



Del 70.15% de las personas que respondieron negativamente a la pregunta anterior, el 48.94% manifiesta que es por falta de interés, el 28.21% dicen que es porque no los divulgan, el 10.64% de los encuestados no responden, el 8.51% dicen que ni siquiera han escuchado hablar de ellos, el 4.26% dicen que las empresas no dan charlas, el porcentaje restante responden que las empresas no sacan folletos sobre el tema, que hace falta educación y otros dicen que no han tenido necesidad de utilizarlos. Como se puede observar los encuestados en su gran mayoría opinan que las empresas deberían ser las responsables de orientar a los usuarios en este sentido y sin embargo no lo hacen.

#### **8.4. CONCLUSIONES**

La empresa Acueducto y Alcantarillado, cuenta con un alto grado de confianza y de tradición en la comunidad payanesa.

En el análisis realizado se observa como el cliente interno encuentra satisfacción en aspectos tales como: la infraestructura, se sienten bien con el ambiente físico, aireación y aseo; la organización ha incentivado la responsabilidad y empoderamiento a sus colaboradores, estos se encuentran bien desempeñando su cargo por que les genera satisfacción las labores asignadas.

Obviamente por ser una empresa del orden gubernamental, presenta ciertas situaciones que crean insatisfacción en el cliente interno; es necesario que se fomente entre estos mismos el trabajo en equipo, la oportunidad de comunicación a nivel interno, para que haya más efectividad; que las directivas asuman un compromiso y liderazgo para dar prioridad a la capacitación en cuanto a: principios corporativos, aspectos relacionados con el cargo, proceso de inducción; aspectos estos que bien dirigidos dan como resultado crear un sentido de pertenencia hacia la organización.

Es necesario que la empresa replantee el tratamiento que se ha venido dando a los aspectos de seguridad industrial, salud ocupacional, nivel de integración, recreación y ascensos, entre otros, con el fin de corregir fallas presentadas y así crear un ambiente propicio para lograr la satisfacción de los colaboradores con el fin de brindar a los usuarios un excelente servicio, es decir de calidad.

Una vez aplicada la auditoría del servicio al cliente externo, se pudo detectar algunos aspectos que él percibe en la prestación del servicio, entre ellos figuran: la infraestructura, en su parte locativa, se encuentran satisfechos con el aseo y la iluminación al igual que con la atención y agilidad de los funcionarios en los puntos de pago; la calidad del servicio de acueducto y la canalización de aguas negras.

También reporta situaciones negativas como la poca facilidad para el parqueo, se cuestiona un poco la seriedad y el posicionamiento del acueducto a raíz de las gestiones realizadas para privatizar la empresa, cuestionan la comunicación telefónica, por un poco demorado en contestar, la reparación de medidores y limpieza de cañerías es deficiente, encuentran fallas por parte de los funcionarios para la solución de quejas y reclamos y alto nivel burocrático, entre otros.

Otro aspecto a destacar es el desconocimiento de los derechos y deberes en general de los servicios públicos por parte de los usuarios, es necesario que la empresa realice programas de sensibilización y organice campañas agresivas de educación y capacitación a través de los vocales de control, para que los usuarios se concienticen del uso racional del recurso hídrico y conozcan más sobre la empresa.

La información para el análisis en el Acueducto, se adquirió fácilmente, los colaboradores fueron muy receptivos y a pesar del poco tiempo que le deja su labor existió disponibilidad para atenderlos.

Finalmente, es importante que la empresa concentre sus esfuerzos en implementar un sistema de calidad, con el fin de ofrecer un alto nivel de satisfacción a la comunidad payanesa.

## BIBLIOGRAFÍA

CANTÚ D., Humberto. Desarrollo de una Cultura de Calidad. Mexico: Mc Graw Hill, 1997, 355 p.

CASTILLO A., José. Administración de Personal. Bogotá: Editorial Presencia Ltda., 1993, p. 289-293

COLUNGA D., Carlos. Administración para la calidad. México: Editorial Panorama, 1995, p 61-150

----- La Calidad en el Servicio. México: Editorial Panorama, 1995, 122 p.

CHAMORRO O., Fernando. Conocimiento Innovación y Construcción de Sociedad. Una Agenda para la Colombia del Siglo XXI. Univalle, Colciencias.

ICONTEC. Sistema ISO 9000 de Gestión de la Calidad. 1992

LABOUCHEIX, Vicent. Tratado de la Calidad Total. Tomo II. Madrid: Ciencias de la Dirección, 1992, 305 p.

-----,-----, Tomo I.

MENDEZ A., Carlos E. Metodología, Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Bogotá: Mc Graw Hill, 1988, 127 p.

PERAFAN, Juan Carlos. Administración de Suscriptores Caucatel S.A. ESP. Informe de Pasantía. Administración de Empresas. Universidad del Cauca. Popayán: 1997

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Servicios Públicos. Ley 142. Bogotá: Momo Ediciones, 1994, 212 p.

SERNA G., Humberto. Auditoria del Servicio; Como Medir y Satisfacer las Necesidades del Cliente. Bogotá: RAM Editores, 1996, 224 p.

TAFUR G., José Ricardo. Régimen de Servicios Públicos Domiciliarios. SSP. Bogotá: 1997

----- Nuestros Servicios Públicos Domiciliarios. SSP. Bogotá: 1997

VALENCIA, Ramiro. Guía de Control Administrativo N° 9 Sistemas de Calidad. Empresas Públicas de Medellín. Medellín: 1998

# ANEXOS

## ANEXO A

### **CUESTIONARIO A EMPLEADOS DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

**EMPRESA :** \_\_\_\_\_

El objetivo de esta encuesta es conocer el grado de satisfacción que tiene el cliente interno de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios, con respecto a la cultura empresarial que éstas les brindan. Solicitamos de su valiosa colaboración para el logro de este objetivo respondiendo a las siguientes preguntas con la mayor sinceridad.

Escalas: MB: muy bueno B: bueno R: regular M: malo MM: muy malo MS: muy satisfecho S: satisfecho IND: indiferente INS: insatisfecho MINS: muy insatisfecho MA: muy alto A: alto M: medio B: bajo MB: muy bajo
---

#### **GESTIÓN GERENCIAL Y TALENTO HUMANO**

1. Como califica usted a su jefe inmediato en términos de:

	MB	B	R	M	MM
a) Calidad de su trabajo					
b) Habilidad para manejar sus responsabilidades con respecto a sus colaboradores					
c) Relaciones Interpersonales					
d) Habilidad para comunicarse					
e) Liderazgo					
f) Confianza					

2. Existen en su empresa trabajo en equipo?

SI	
NO	

3. Si su respuesta anterior es positiva, cual es su nivel de satisfacción con respecto al desempeño de estos grupos?

MS	S	IND	INS	MINS

4. Como califica usted la comunicación dentro de la empresa en cuanto a:

	MB	B	R	M	MM
a) Claridad					
b) Confiabilidad					
c) Oportunidad					
d) Amabilidad					

#### **CULTURA CORPORATIVA**

5. Cual es su nivel de conocimiento respecto a los principios corporativos de la empresa en cuanto a:

	MA	A	M	B	MB
a) Misión					
b) Visión					
c) Valores					

6. Como califica usted la aplicación que se le da en su trabajo a los siguientes principios corporativos:

	MB	B	R	M	MM
a) Misión					
b) Visión					
c) Valores					

#### COMPENSACIÓN

7. Que tan satisfecho se encuentra usted con respecto a la remuneración recibida de acuerdo a su cargo en cuanto a:

	MS	S	IND	INS	MINS
a) Sueldo					
b) Prestaciones					
c) Bonificaciones					

#### AMBIENTE FISICO

8. Cual es su nivel de satisfacción con relación a los siguientes aspectos:

	MS	S	IND	INS	MINS
a) Infraestructura					
b) Herramientas de Trabajo					
c) Aseo					
d) Iluminación					
e) Aireación					
f) Seguridad Industrial					

#### DESARROLLO

9. Como califica usted a la empresa en lo que se refiere a:

	MB	B	R	M	MM
a) Programas de inducción					
b) Programas de capacitación					
c) Oportunidades de ascensos					

#### TRABAJO

10. Cual es su nivel de satisfacción con respecto a las labores que le genera su cargo

MS	S	IND	INS	MINS

11. Que tan satisfecho se encuentra usted con respecto a la oportunidad que le brinda la empresa de expresar sus ideas y opiniones.

MS	S	IND	INS	MINS

12. Cual es su grado de satisfacción con respecto a los estímulos que recibe cuando realiza bien su labor.

MS	S	IND	INS	MINS

13. Cual es el nivel de integración que existe dentro de la empresa.

MA	A	M	B	MB

14. Que tan satisfecho se encuentra usted con respecto a los apoyos motivacionales utilizados en su empresa.

MS	S	IND	INS	MINS

15. Cual es su grado de satisfacción con respecto a:

	MS	S	IND	INS	MINS
a) Su nivel de autoridad y delegación para desempeñar su trabajo					
b) Libertad para desarrollar su propia forma de trabajo					
c) Libertad para la toma de decisiones.					

**CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE**

16. Como califica usted la calidad de los procesos entregados por la empresa al cliente interno en cuanto a:

	MB	B	R	M	MM
a) Selección					
b) Inducción					
c) Capacitación					
d) Herramientas de trabajo					

17. Considera usted que la predisposición que existe en la empresa para crear e innovar es.

MA	A	M	B	MB

18. Se encuentra usted satisfecho con las diferentes actividades realizadas por Bienestar Social en cuanto a:

	MS	S	IND	INS	MINS
a) Educación					
b) Cultura					
c) Recreación					
d) Salud					
e) Salud Ocupacional					

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



4. Cual es su grado de satisfacción de acuerdo con los siguientes aspectos:

	Empresa de Energía					Empresa de Telefonía				
	MS	S	IND	INS	MI	MS	S	IND	INS	MI
a) Variedad y opciones de puntos de pago										
b) Variedad y opciones de formas de pago										
c) Atención de reclamos y solicitudes										
d) Envío oportuno de la factura										
e) Continuidad en el servicio										

5. Como califica usted la prestación del servicio de energía en su residencia en estos aspectos:

	MB	B	R	M	MM
a) Intensidad de la luz					
b) Altibajos					
c) Calidad de redes					

6. Como califica usted el servicio prestado por la empresa de telefonía en su residencia en estos aspectos:

	MB	B	R	M	MM
a) Tiempo para obtener tono					
b) Interferencia de llamadas					
c) Ruidos en la línea					
d) Servicios adicionales					

7. Cual es su nivel de satisfacción respecto a los procesos internos de la empresa que a continuación se mencionan:

	Empresa de Energía					Empresa de Telefonía				
	MS	S	IND	INS	MI	MS	S	IND	INS	MI
a) Disponibilidad del funcionario										
b) Cantidad de cajeros en los pto de pago										
c) Horarios de atención										
d) Exactitud en el cobro										
e) Tarifas										

8. Como califica usted a las ESPD en cuanto a:

	Empresa de Energía					Empresa de Telefonía				
	MB	B	R	M	MM	MB	B	R	M	MM
a) Solución y cumplimiento de reclamos e inquietudes										
b) Reparación de daños										
c) Asesoría Técnica										

9. Cual es su grado de satisfacción con respecto al recurso humano de la empresa en cuanto a:

	Empresa de Energía					Empresa de Telefonía				
	MS	S	IND	INS	MI	MS	S	IND	INS	MI
a) Conocimiento del personal en cuanto al servicio										
b) Presentación personal										
c) Facilidad para comunicarse										
d) Atención del personal										

10. Que tan satisfecho se encuentra usted con respecto a la empresa en cuanto a:

	Empresa de Energía					Empresa de Telefonía				
	MS	S	IND	INS	MI	MS	S	IND	INS	MI
a) Amabilidad en la atención										
b) Disponibilidad de tiempo para ser atendido										
c) Agilidad del funcionario										
d) Calidad de la información suministrada										

11. Conoce usted los derechos y deberes que tiene como usuario de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios.

SÍ \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Porqué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN