

**DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UNA AUDITORIA DE SERVICIO ORIENTADA
AL CLIENTE EXTERNO PARA LA EMPRESA HEXUM LTDA.**



ANDRES FERNANDO MAYA SANTACRUZ

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2006**

**DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UNA AUDITORIA DE SERVICIO ORIENTADA
AL CLIENTE EXTERNO PARA LA EMPRESA HEXUM LTDA.**



ANDRES FERNANDO MAYA SANTACRUZ

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

ANDRES COLLAZOS
Administrador de Empresas
Director

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2006

INTRODUCCION

El enfoque actual de toda organización esta dirigido hacia el cliente, con este foco se hace evidente la prioridad de entender las necesidades y expectativas de éstos. Es cada vez mas frecuente hallar argumentos que aseguran que el servicio al cliente se convierte en una ventaja competitiva para una organización en la medida que el mercado crece y se vuelve más agresivo y dinámico. Complemento de ello, es la generación de valor agregado a partir del servicio al cliente, como elemento competitivo para mantener la fidelidad de los mismos.

De esta manera la Auditoria del Servicio orientada hacia el cliente externo toma importancia en el proceso de implementar una técnica de evaluación continua de aspectos relevantes relacionados al servicio que le permitan tener control sobre las estrategias dirigidas al cliente y de esta forma mantener control sobre su ejecución, identificando oportunamente las debilidades y tomar las medidas apropiadas para contrarrestarlas, así como potencializar las fortalezas de forma

metódica y alcanzar los objetivos de la organización. Así la Auditoria del Servicio se convierte en una herramienta eficiente en la toma de decisiones de la dirección.

Como es apenas natural, el proceso no se puede detener en el puro diagnóstico, sino que es pertinente avanzar en la construcción de estrategias que permitan superar la problemática detectada. Por lo tanto, un Plan de Mejoramiento toma un lugar preponderante como la principal herramienta para asumir el reto de lograr una mejoría en el desempeño en los procesos considerados con mayor debilidad, obteniendo como resultado un alto nivel en el servicio al cliente para satisfacer las necesidades y superar las expectativas de los mismos, manteniendo su fidelidad y haciendo competitiva a la organización en el mercado.

Este documento se pretende presentar el desarrollo y resultado la Auditoria del Servicio para Hexum Ltda, empresa dedicada al diseño y desarrollo de Aplicaciones Web en medio digitales. El objetivo por alcanzar es identificar los niveles de satisfacción y de competencia del cliente externo y a su vez diseñar un Plan de Mejoramiento basado en los índices arrojados de la Auditoria del servicio. Lo anterior, permitirá a la empresa controlar procesos de calidad, identificando las posibles desviaciones del servicio y las oportunidades para mejorar. Proporcionando la medición de la satisfacción de los clientes, la empresa estará en capacidad de reconocer lo que sus clientes requieren y

esperan de las áreas del servicio de su organización, así como de diversos aspectos relacionados con su entorno.

Para contextualizar al lector, a continuación se presenta la forma como se distribuyó el trabajo para su mejor entendimiento.

Se distribuyó en 5 capítulos con aspectos claves para el estudio, permitiendo al lector introducirse en el tema de una manera secuencial facilitando su entendimiento de la siguiente manera:

- Capítulo 1. El Problema de Investigación de la Auditoria del Servicio

Éste capítulo pretende contextualizar al lector acerca del problema de la investigación, así como los antecedentes de este, la justificación, su formulación y los objetivos a que se trataran de tal suerte que brinde una idea clara el origen del estudio.

- Capítulo 2. Caracterización de la empresa Hexum Ltda.

Este capítulo, tiene por objeto dar a conocer al lector de una manera general la organización. En una breve descripción de la reseña histórica se

brinda la información sobre la forma en la que ha evolucionado la empresa desde su creación, para aterrizar este aspecto en el presente se mencionan aspectos como su misión, visión que dejan vislumbrar la razón de ser de la empresa y su proyección hacia el futuro, como también aquellos principios corporativos que en la actualidad rigen su proceder. Para finalizar este ciclo, se hace una breve descripción de la forma en la que la empresa interactúa con su entorno (proyección social).

- **Capítulo 3. Auditoría del Servicio al Cliente Externo.**

En este capítulo, se abordará el análisis del ciclo del servicio, luego se plantea la identificación de los índices generales y específicos de satisfacción que se evaluaron y el instrumento de evaluación con el que se recolectó la información relevante del estudio para su posterior análisis cuantitativo. Igualmente éste capítulo tiene por objeto identificar la competencia directa de Hexum Ltda. y establecer un comparativo a partir de los índices evaluados en este proceso de auditoría. Los resultados se muestran en la matriz de niveles de competencia que de acuerdo a este estudio tiene la empresa y se realiza una comparación cuantitativa de esta con su competencia.

- Capítulo 4. Marco Metodológico

Aquí se tratará el cómo se llevó a cabo la investigación desde su diseño, describiendo las fuentes de información que se trataron, las escalas de calificación y la descripción del trabajo de campo. Esto permitirá al lector conocer la metodología aplicada para tener una base clara de cómo se obtuvieron los resultados.

- Capítulo 5. Análisis de los índices

En este punto se muestran los resultados del estudio de Auditoría del Servicio enfocada al cliente externo, analizando los índices generales y los específicos., así como los índices de la competencia.

- Capítulo 6. Libreta de calificaciones

En este capítulo se presenta la libreta de Calificaciones con los resultados del estudio que servirá como herramienta para llevar a cabo un seguimiento de los aspectos contemplados dentro de la misma.

- Capítulo 7. Plan de Mejoramiento orientado al Cliente Externo.

Este capítulo se describe el Plan de Mejoramiento en una matriz que plantea como un conjunto de acciones y tareas debidamente organizadas, con la clara definición de los métodos, procedimientos, recursos y personas responsables, de tal manera que su ejecución conduzca al cumplimiento de un objetivo.

Finalmente se describen las conclusiones y recomendaciones propias del estudio que se sugieren analizarlas detenidamente para que sirvan de apoyo e información para la toma de decisiones por parte de la dirección.

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCION	1
CAPITULO 1	
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION DE LA AUDITORIA DEL	7
SERVICIO	
1.1 Antecedentes del Problema	7
1.2 Formulación del Problema	8
1.3 Justificación del Problema	8
1.4 Objetivos de la Auditoria	9
1.4.1 Objetivo General	9
1.4.2 Objetivos Específicos	9
CAPITULO 2	11
2. CARACTERIZACION DE LA EMPRESA HEXUM LTDA.	11
2.1. Ubicación	11
2.2. Historia de la empresa	11
2.3. Misión	15
2.4. Visión	15
2.5. Estructura organizacional	15
2.6. Proyección social	17
2.7. Planeación	17
2.8. Políticas de calidad vigentes en la empresa	18
2.9. Productos y Servicios	20
2.10. Proceso productivo	21
CAPITULO 3	
3. AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO	24
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA AUDITORIA DEL SERVICIO	24
3.1.1 Definición del Servicio al cliente	24
3.1. Definición de la Auditoria del servicio al cliente externo	26
3.2. DEFINICIÓN DEL CICLO DEL SERVICIO	30
3.2.1. Ciclos del servicio	31
3.2.1.1 Ciclo del servicio de PreVenta	31
3.2.1.2 Ciclo del servicio de Venta	32
3.2.1.3 Ciclo del servicio de PosVenta	33
3.3 INDICES DE SATISFACCION DEL CLIENTE EXTERNO	35
3.3.1. Índice de satisfacción del cliente	35
3.3.2. Índice de competencia	35

3.3.3. Índices generales	35
3.3.3.1 Índice real	36
3.3.3.2. Índice perceptivo	36
3.3.4 Índices específicos	36
3.3.4.1. Índices relativos a la infraestructura	36
3.3.4.2. Índices relacionados con la imagen corporativa	37
3.3.4.3 Índices relacionados con aspectos comerciales	37
3.3.4.4 Índices de satisfacción sobre los productos/servicios	37
3.3.4.5. Índices sobre los procesos internos	37
3.3.4.6. Índices relativos a la post-venta	38
3.3.4.7. Índices sobre el recurso humano	38
3.3.4.8. Índices perceptivos	38
3.4 INDICES DE COMPETENCIA	39
3.4.1. Índices relativos a la infraestructura	39
3.4.2. Índices relacionados con la imagen corporativa	39
3.4.3. Índices sobre los procesos internos	39
3.4.4. Índices sobre el recurso humano	40
3.4.5. Índices relativos a la post-venta	40
3.4.5. Índices relativos a la post-venta	40
3.4.6. Índices relacionados con aspectos comerciales	40
3.4.7 Índices de satisfacción sobre los productos	41
CAPITULO 4	42
4. MARCO METODOLOGICO	42
4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	42
4.1.1 Tipo de investigación.	42
4.1.2. Fuente de datos.	42
4.1.2.1 Primarias	42
4.1.2.2 Secundarias	43
4.1.3 Población Meta	43
4.1.4 Determinación de la población	44
4.1.5 Marco de la población	44
4.1.6 Método de muestreo	44
4.1.7 Tamaño de la población	44
4.2 ESCALAS DE CALIFICACIÓN Y VALORES PORCENTUALES	45
4.3 MATRICES DE NIVELES DE SATISFACCIÓN	46
4.3.1 Matriz de Niveles de Satisfacción del Servicio (MNS)	46
4.3.2 Matriz de Niveles de la Competencia (MNC)	47
4.4. DISEÑO DE LA HERRAMIENTA DE MEDICIÓN	48
4.5 TRABAJO DE CAMPO	49
CAPITULO 5	52
5. ANÁLISIS DE LOS ÍNDICES DE LA AUDITORIA DEL SERVICIO	52

AL CLIENTE EXTERNO Y LOS ÍNDICES DE LA COMPETENCIA	52
5.1. ANÁLISIS DE LOS INDICES DE SATISFACCIÓN ORIENTADOS	52
AL CLIENTE EXTERNO	
5.1.1. Índice general	52
5.1.1.1 Índice real	52
5.1.2 Índices Específicos	54
5.1.2.1 Índice de Aspectos Comerciales	55
5.1.2.2 Índice de Infraestructura	55
5.1.2.3 Índice de Recurso Humano	57
5.1.2.4 Índice de Imagen Corporativa	58
5.1.2.5 Índice de procesos internos	59
5.1.2.6 Índice de Posventa	62
5.1.2.7 Índice Perceptivo	63
5.1.2.8 Índice de Satisfacción del Producto/servicio	64
5.1.3 MATRIZ DE NIVELES DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO	66
 (MNS)	
5.1.3.1. Matriz de niveles de satisfacción	66
5.2 ANÁLISIS DE LOS ÍNDICES DE LA COMPETENCIA	67
5.2.1. Identificación de la competencia directa de la empresa	67
5.2.2 MARCO METODOLOGICO	71
5.2.3. Análisis de competencia de HEXUM Ltda.	72
5.2.3.1. Perfil de competencia con respecto a infraestructura.	73
5.2.3.2. Perfil de competencia con respecto a imagen corporativa.	73
5.2.3.3. Perfil de competencia con respecto a los procesos internos.	74
5.2.3.4. Perfil de competencia con respecto al recurso humano.	75
5.2.3.5. Perfil de competencia con respecto al servicio postventa.	75
5.2.3.6. Perfil de competencia con respecto a aspectos comerciales.	76
5.2.3.7. Perfil de competencia con respecto a los productos/servicios.	77
5.2.4 Matriz de niveles de competencia	78
 CAPITULO 6	81
6. LIBRETA DE CALIFICACIONES	81
6.1 Definición de la Libreta de Calificaciones	81
6.2 Diligenciamiento de la Libreta de Calificaciones	82
 CAPITULO 5	84
5. PLAN DE MEJORAMIENTO ORIENTADO AL CLIENTE EXTERNO	84
5.1 Implementación del Plan de Mejoramiento	84
5.1 Implementación del Plan de Mejoramiento	84

REOMENDACIONES DEL ESTUDIO ORIENTADO AL CLIENTE EXTERNO	90
CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ORIENTADO AL CLIENTE EXTERNO	91
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS DE LA AUDITORIA	94

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla No.1 Ejemplo de calificación	45
Tabla No.2. Matriz de Niveles de Satisfacción del Servicio (MNS)	46
Tabla No.3. Matriz de Niveles de la Competencia (MNC)	47
Tabla 4. Índice de satisfacción sobre los servicios	36
Tabla 5. Índice pos-venta	37
Tabla 6. Índice de Recurso Humano	38
Tabla 7. Índice perceptivo	39
Tabla 8. Índice de Imagen Corporativa	40
Tabla 9. Índice de Infraestructura	41
Tabla 10. Índice Real	42
Tabla 11. Matriz de niveles de Satisfacción	44
Tabla 12. Determinación de los competidores directos de la empresa	47
Tabla 13. Asignación de Niveles de Competencia	48
Tabla 14. Matriz de Índices de Competencia	48
Tabla 15. Matriz de Niveles de Competencia	49
Tabla 16. Libreta de calificaciones	55
Tabla 17. Plan de mejoramiento Cliente externo	59
TABLA No. 18. Cronograma de Aplicación del Plan de Mejoramiento orientado del Cliente Externo	60

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Diagrama de flujo del proceso de pre-venta	32
Figura 2. Diagrama de flujo del proceso de venta	33
Figura 3. Diagrama de flujo del proceso de posventa	34

LISTA DE GRAFICOS

	Pag.
Gráfico 1. Estructura Organizacional	16
Gráfico 3 Comparación de índices de competencia	62

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA CLIENTE INTERNO

ANEXO 2. TABLA DE FRECUENCIA DE INDICE RELACIONADO CON ASPECTOS COMERCIALES

ANEXO 3. TABLA DE FRECUENCIA DE INDICE DE PROCESOS INTERNOS

ANEXO 4. TABLA DE FRECUENCIA INDICE DE SATISFACCION SOBRE LOS SERVICIOS

ANEXO 5. TABLA DE FRECUENCIA INDICE POS-VENTA

ANEXO 6. TABLA DE FRECUENCIA INDICE DE RECURSO HUMANO

ANEXO 7. TABLA DE FRECUENCIA INDICE PERCEPTIVO

ANEXO 8. TABLA DE FRECUENCIA INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA

ANEXO 9. TABLA DE FRECUENCIA INDICE DE INFRAESTRUCTURA

ANEXO 10. TABLA DE FRECUENCIA INDICE REAL

ANEXO NO. 11 LISTADO DE EXPERTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE
ÍNDICES DE COMPETENCIA

ANEXO No. 12 FORMATO DE ENCUESTA DE GRUPO FOCO CON
EXPERTO PARA INDICE DE COMPETENCIA.

CAPITULO 1

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION DE LA AUDITORIA DEL SERVICIO

1.1 Antecedentes del Problema

Hexum Ltda., como empresa de la nueva economía inicio un trabajo donde la relación con el cliente después de la venta se convertía en un híbrido entre la relación personal y la relación virtual, donde los momentos de verdad se llevaban en procesos informales y el servicio al cliente era considerado como una pequeña parte de la empresa y por lo tanto no se generaba valor agregado al cliente. Adicional a ello las inconformidades empezaron a surgir a causa de no tener control sobre los procesos que tuviesen relación directa con el cliente, aún cuando los productos y servicios de la compañía mantenían la calidad que éste buscaba. Es cuando Hexum hace un análisis concienzudo y concluye que la nueva Economía de Internet no implica únicamente sitios Web de marketing ni la venta en línea de bienes y servicios, sino que también supone una aproximación totalmente revolucionaria a la interacción con los clientes: atención completa y coherente de todas las necesidades del cliente durante todo el ciclo de vida relacional a través de todas las funciones del negocio, todos los puntos de contacto y todos los medios de comunicación. Identificando así que existía un problema al cual había que darle solución.

1.2 Formulación del Problema

Actualmente, en Hexum Ltda. no existen herramientas de medición de los índices de satisfacción de cliente externo que generen información pertinente acorde a las necesidades, deseos y expectativas que tiene el cliente externo, lo que ocasiona un vacío en información que afecta la planeación organizacional al no conocer los factores claves para aumentar la calidad en sus servicios.

1.3 Justificación del Problema

En la actualidad, el costo de captar nuevos clientes supera ampliamente al costo de conservar los ya existentes. Por ello, los negocios de hexum Ltda. deben enfocar sus recursos de forma agresiva para dirigirse a sus clientes más atractivos, para conservarlos y para ampliar su base de clientes rentables.

Una de las mejores formas de conseguir este objetivo es identificar cuales son los puntos de inconformidad del mediante herramientas de medición de los índices de satisfacción de cliente externo e implementar un programa de atención al cliente.

Para Hexum Ltda la satisfacción de las necesidades de los clientes constituye una razón de vital importancia debido a que son el motor que genera experiencia e información constante en una industria donde la actualización se basa en el contacto con sus deseos y expectativas y su medición es una necesidad para determinar la percepción que tienen los

clientes y usuarios sobre el desempeño del servicio. Es por ello que con los resultados de la Auditoria del servicio, se pretende que Hexum Ltda. pueda tomar decisiones sobre las estrategias a seguir para incrementar los niveles de satisfacción, generando así valor agregado para el cliente y para la empresa. Es así que el proceso no se queda tan solo en el diagnóstico, sino que avanza en la elaboración de estrategias que permitan superar la problemática a enfrentar. En ese orden de ideas se hace necesario estructurar a un Plan de mejoramiento que permitirá ejecutar un conjunto de acciones y tareas con la clara definición de los métodos, procedimientos, recursos y personas responsables, de tal manera que su ejecución conduzca al cumplimiento del objetivo que se busca.

1.4 Objetivos de la Auditoria

1.4.1 Objetivo General

Identificar los niveles de satisfacción y de competencia del cliente externo de Hexum Ltda.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Identificar los índices generales y específicos de satisfacción del cliente externo de Hexum Ltda..

2. Identificar los índices de competencia desde la perspectiva del cliente externo de Hexum Ltda.
3. realizar la libreta de calificaciones de la Auditoria del Servicio del cliente externo de Hexum Ltda.
4. Diseñar un plan de mejoramiento a partir del resultado generado en la Auditoria de Servicio del cliente externo de Hexum Ltda.

CAPITULO 2

2. CARACTERIZACION DE LA EMPRESA HEXUM LTDA.

2.1. UBICACIÓN

La empresa **HEXUM LTDA.**, es una empresa instalada en Corporación Incubadora de Empresas de Software de Popayán, ParqueSoft Popayán. Constituida legalmente bajo la figura de sociedad limitada ante la Cámara de Comercio del Cauca y la DIAN.

Empresa: HEXUM LTDA.

Dirección: Calle 4° No 8-30. Edificio I.T.C. 4 piso oficina 405

Teléfono: (57) (2) 8 22 12 14 ext. 100 Fax: 57) (2) 8 22 12 14

E-mail: carlos@hexum.com

2.2. HISTORIA DE LA EMPRESA¹

Para describir la nueva realidad del comportamiento económico mundial se acuñó el término Nueva Economía. Esta ampliación del ciclo económico de crecimiento es causada por la Industria del Software y Tecnologías Informáticas Relacionadas - ISTIR debido al efecto

¹ Fuente Descripción del socio Fundador Carlos Julio Caicedo

transversal en el mejoramiento de la productividad general de la economía. Colombia no ha sido ajena a tal efecto y por lo tanto el gobierno nacional ha trazado estrategias prioritarias para la masificación de la conectividad entre los sectores empresarial, público y académico para el fortalecimiento y desarrollo integral de la ISTIR en Colombia, estas son Talento Humano, Fortalecimiento Empresarial, Investigación, Desarrollo e Innovación, Fortalecimiento Financiero, Estadísticas Sectoriales, Fortalecimiento del Mercado Nacional, Desarrollo del Mercado Internacional, Fortalecimiento Gremial y Acción Gubernamental. Es por ellos que Popayán no es ajena a esta evolución ISTIR, de construir y desarrollar la red de Centros de Desarrollo tecnológicos, incubadoras de empresas, universidades, institutos y centros de formación no formal que se relacionen con la ISTIR, para lograr la popularización de la Tecnología Informática y de los programas de formación y actualización. En este orden de ideas la Corporación Incubadora de Empresas de Software - ParqueSoft Popayán -, se integró al desarrollo de la región y crea sinergias para un nuevo modelo empresarial en el Cauca y Colombia.

Dentro de este proceso, Hexum nació en el año 1999 de la iniciativa de cuatro estudiantes universitarios con el objetivo de aprovechar el potencial de los medios digitales sin desconocer la importancia del usuario como juez del trabajo. Ésta empresa se creó en un ambiente de

trabajo de colaboración, donde prima la suma de intereses colectivos y el fortalecimiento y aprovechamiento de conocimientos particulares para desplegar un esfuerzo sinérgico de trabajo. En 2002 se integra a ParqueSoft Popayán y desde ahí desarrolla actualmente su portafolio de servicios.

Este grupo de jóvenes que movidos por la curiosidad y su afición ante un medio de comunicación naciente en Colombia. A finales de la década de los noventa, se formó un grupo de trabajo conformado por cuatro personas, todas ellas estudiantes: Lorena Isabel Tobar, estudiante de Diseño Gráfico de la Universidad del Cauca, Juan Manuel García, estudiante de Ingeniería Electrónica y administrador del sitio Web de la Universidad del Cauca, Carlos Julio Caicedo, estudiante de derecho en la misma universidad y su hermano, Juan Manuel, quien para ese entonces se encontraba finalizando su bachillerato en el Colegio Champagnat.

A medida que profundizaban en sus conocimientos y ampliaban sus clientes, se vieron en la necesidad de vincular al equipo de trabajo personas para desarrollar actividades específicas, como lo fue la participación de una estudiante de comunicación social con la misión de desarrollar un concepto apenas explorado: la usabilidad y el mejoramiento en la interacción entre personas y medios digitales.

Así también, se buscó fortalecer el área de desarrollo de software a través de la vinculación de dos ingenieros electrónicos de la Universidad del Cauca.

Hace aproximadamente dos años, Hexum fue invitado a participar en una convocatoria organizada por la naciente Incubadora de Empresas de Software de Popayán, ParqueSoft Popayán, para que tomara parte en el segundo comité de emprendimiento.

Hexum fue acogido gracias a su producto orientado para el Gobierno en Línea, producto que le sirvió para posicionarse y hacer parte dentro de la Red de Parques Tecnológicos del Software como una de las empresas que participa en el desarrollo de proyectos de integración tecnológica para el sector del Gobierno.

Gracias al impulso y el apoyo de ParqueSoft, Hexum ha participado en importantes proyectos a nivel regional, fortaleciendo su producto y su proceso interno para ajustarse a las necesidades de grandes clientes.

Así también, ha ampliado su portafolio de clientes a los que les ha prestado servicios en el desarrollo de estrategias de comunicación e interacción a través de la Internet, contando entre ellos con importantes empresas, organizaciones públicas y gremiales.

Su trabajo en la investigación y aplicación de técnicas para el diseño de interfaces de interacción es un nuevo nicho de mercado que está

promocionando entre las empresas que conforman la Red de Parques Tecnológicos del Software.

2.3. MISIÓN²

Hexum Ltda. es una empresa ParqueSoft que trabaja con inteligencia y talento para desarrollar soluciones que mejoren la interacción entre las personas y los medios digitales.

2.4. VISIÓN³

Para el 2010, Hexum Ltda. será una empresa reconocida en el mercado como la mejor fuente de herramientas de usabilidad e interacción entre las personas y los medios digitales, de alta competitividad, flexible y dinámica a los cambios del entorno con soluciones de calidad y alto desempeño.

2.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura de organizacional de Hexum refleja su flexibilidad, donde se ha determinado un gerente que se encargue de las labores administrativas mientras que cada socio lidera y coordina las diferentes áreas de acción:

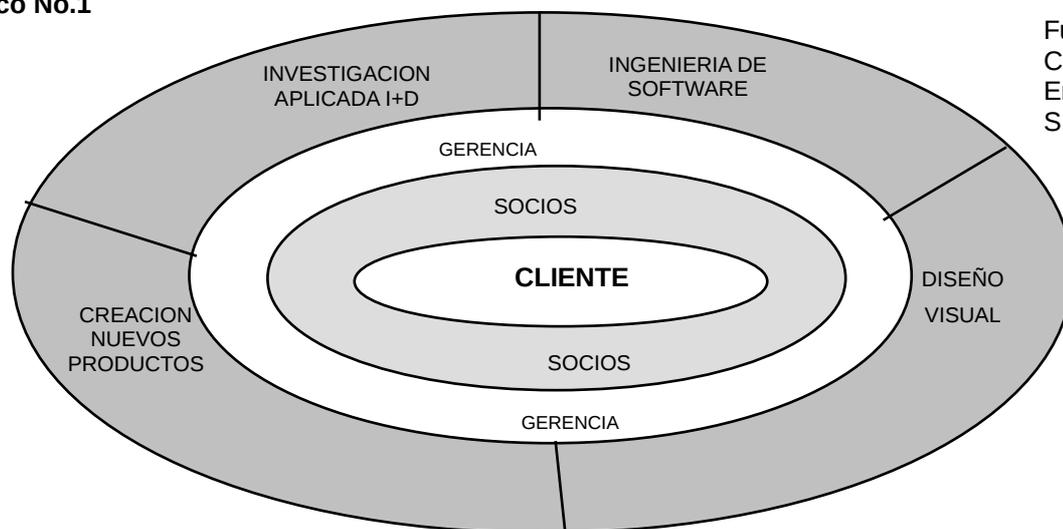
² Fuente Descripción del socio Fundador Carlos Julio Caicedo

³ Fuente Descripción del socio Fundador Carlos Julio Caicedo

investigación aplicada, ingeniería de software, diseño visual y creación de nuevos productos.

Las áreas más que estructuras funcionales son estructuras de coordinación y responsabilidad frente a los distintos procesos que implica operar en el mercado de este tipo de empresas. Como se observa en el gráfico No. 1, el cliente está en el centro de la estructura lo cual corresponde a la visión del negocio en la que el cliente es el que determina las características propias de la solución, mientras que la empresa se constituye en el soporte tecnológico de la misma.

Gráfico No.1



Fuente: Manual de Calidad de Empaques del Cauca S.A.

2.6. PROYECCIÓN SOCIAL⁴

Hexum Ltda. busca que las personas encuentren menos barreras al interactuar con los medios digitales. Las barreras no son sólo tecnológicas sino también sociales y cognoscitivas. Por ese motivo, Hexum busca promover buenas prácticas que le permitan a un mayor número de personas acceder a la información que se encuentra en un sistema tecnológico, sin importar sus limitaciones físicas o funcionales, generando por ejemplo, entornos de interacción Web que pueden ser fácilmente consultados por personas invidentes o con limitaciones de movilidad.

Así también, con el desarrollo de productos para el gobierno en línea, se pretende dotar de nuevos mecanismos de participación a la comunidad para que puedan realizar una mejor veeduría de la actividad estatal.

2.7. PLANEACIÓN⁵

En este sentido la empresa no ha diseñado un plan estratégico debido al tamaño de la organización, solo se basan en la misión y visión para proyectarse a futuro. No hay documento alguno y por ahora no existe la intención de trabajar en ello. La tarea de planeación la llevan cabo sus

⁴Fuente Descripción del socio Fundador Carlos Julio Caicedo

⁵ Fuente Descripción del socio Fundador Carlos Julio Caicedo.

socios fundadores basado en los proyectos que desarrollan de acuerdo a la necesidad del cliente.

Para ello desarrollan el siguiente procedimiento:

- Se hace desarrollo software y adaptación del mismo de acuerdo al requerimiento del cliente.
- Se hace el levantamiento de requerimientos con el cliente para reconocer las necesidades puntuales de desarrollo software.
- Al interior de la empresa, en equipo se delegan tareas, tiempos, responsables y recursos para ejecutar el proyecto.
- Cada proyecto ejecutado siempre tendrá diferentes necesidades por lo tanto los recursos utilizados son variables.

2.8. POLÍTICAS DE CALIDAD VIGENTES EN LA EMPRESA⁶

Desde sus inicios, Hexum ha buscado seguir el ejemplo de las compañías más importantes en el sector del software, especialmente el de aplicaciones Web. Es por esta razón que desde hace varios años, ha

⁶ Fuente Descripción del socio Fundador Carlos Julio Caicedo

venido aplicando las normas y estándares promulgados por el Consorcio para la WWW (World Wide Web Consortium - W3C), un importante organismo mundial liderado por Tim Berners-Lee, padre de las tecnologías en las que se soporta la Internet y que busca promover prácticas y normas que permitan a las personas acceder a la información sin importar sus condiciones tecnológicas, físicas o de entorno.

Hexum en concordancia con la W3C valida sus productos al cumplir a cabalidad con las normas promulgadas para la generación de archivos de hipertexto tipo xhtml estricto, hojas de estilo CSS2 y directrices para garantizar la accesibilidad en medios digitales: WAI AA y WAI AAA.

Continuando en este orden de ideas, el ParqueSoft ha implementado un sistema de Calidad de Software resultado de la investigación de una empresa creada en esta incubadora, llamada GREEN SQA. Ésta es una empresa de ingeniería que brinda servicios de aseguramiento de calidad para productos de software a partir del cumplimiento de mejores prácticas internacionales y la estandarización de actividades.

Para lo cual Hexum se certificó en dichas prácticas mediante la implantación de un proceso maduro de desarrollo soportado por las mejores prácticas de aseguramiento de calidad.

2.9. PRODUCTOS Y SERVICIOS⁷

Hexum Ltda. crea, desarrolla e implementa soluciones de software, entornos visuales y multimediales con altos niveles de calidad y cumplimiento de estándares internacionales como los establecidos por el W3C, en lo referente a accesibilidad para medios digitales y estándares en la generación de contenidos web.

- Consultoría Tecnológica

Con seis años de experiencia, aplica su conocimiento como empresa consultora en Usabilidad y Accesibilidad para medios digitales en donde se pretende alcanzar resultados satisfactorios mejorando la experiencia en el usuario de importantes portales Web.

- Publicidad en entornos Web

Para que el cliente alcance sus objetivos en la Internet, la empresa ha desarrollado una estrategia integral con un departamento especializado en publicidad y creación de estrategias publicitarias, las cuales trabajan de la mano y en favor del desarrollo de herramientas tecnológicas que fortalecen y potencian los objetivos trazados en conjunto con los clientes.

⁷ Fuente Descripción del socio Fundador Carlos Julio Caicedo

- Desarrollo de Entornos de interacción Web

Basado en una plataforma estable y robusta es posible desarrollar entornos de interacción Web que permitan, a través de la usabilidad y accesibilidad para medios digitales, el desarrollo de estrategias de comunicación e interacción a través de la Internet.

- Gobierno en Línea

Desarrollo de productos para el gobierno en línea, para dotar de nuevos mecanismos de participación a la comunidad para que puedan realizar una mejor veeduría de la actividad estatal, especialmente para la contratación.

2.10. PROCESO DE DESARROLLO Y SERVICIO⁸

- **Levantamiento de Requerimientos**

Previa a la etapa de negociación, se identifican cual es la necesidad puntual del cliente la cual consiste en una visita del equipo desarrollador para tomar los datos pertinentes para su análisis.

- **Análisis del Sistema**

⁸Fuente Descripción del socio Fundador Carlos Julio Caicedo

Para este momento se pasan los requerimientos funcionales a una estructura software que constituirá la solución a brindar.

- **Diseño y Desarrollo de Software**

El objetivo del diseño y desarrollo de software es lograr eficiencia, facilidad de uso e instalación, portabilidad y compatibilidad con diversas tecnologías a través de un proceso de desarrollo estructurado y eficiente.

- **Diseño Visual de Interfaces**

El diseño de un entorno Web trasciende del establecimiento de colores y la creación de un grupo de iconos. Se realizan pruebas a grupos de usuarios que sirven de soporte para la creación de entornos que faciliten la experiencia en el usuario al interactuar con un sistema.

- **Seguimiento de Estándares**

De esta forma se garantiza que la información estará disponible a través de un mayor número de dispositivos y aplicaciones de consulta (diversos tipos de navegadores Web, dispositivos móviles, navegadores para limitados físicos, etc.), así también, se asegura una mayor permanencia

de las aplicaciones pues las modificaciones futuras que se hagan a las tecnologías se harán siguiendo los estándares que se han aplicado.

- **Mejoramiento de la experiencia en el usuario (Pruebas Piloto).**

El principal objetivo es lograr que el usuario pueda emplear un sistema de forma eficiente, donde la intuición y la facilidad de uso permitan que la interacción con los medios digitales (Internet, Intranet y entornos Web) sea más eficiente a través de Pruebas Piloto. Para el cumplimiento de este objetivo se han realizado profundas investigaciones en los campos de la usabilidad y accesibilidad para medios digitales.

- **Posventa**

El contacto permanente con el usuario es una premisa fundamental de la empresa, para ello se establece contacto virtual a través de Internet donde se resuelven las Peticiones, Quejas y Reclamos y vía telefónica para aspectos puntuales.

- **El soporte técnico**

Este se presta de forma virtual, física y telefónica 7 días x 24 horas, donde se da solución a los problemas técnicos de los clientes.

CAPITULO 3

3. AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA AUDITORIA DEL SERVICIO

Para entrara a hacer una descripción de la Auditoria del Servicio es importante que el lector comprenda la esencia de los Servicios y así avanzar a la definición de la Auditoria en sí.

3.1.1 Definición del Servicio al cliente

Se entiende por servicios a "todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores²."

De lo anterior se deduce que las organizaciones de servicios son aquellas que no tienen como meta principal la fabricación de productos tangibles que los compradores vayan a poseer permanentemente, por lo tanto, el servicio es el objeto del marketing, es decir, la compañía está vendiendo el servicio como núcleo central de su oferta al mercado.

² SERNA, Gomez Humberto, *Auditoria del Servicio. Como medir y satisfacer las necesidades del cliente*. RAM Editores. 1996

Otra definición similar es la que plantea que: "un servicio es todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no puede vincularse a un producto físico."

Sin embargo, una definición universalmente aceptable de los servicios hasta ahora no se ha logrado. Desde un punto de vista de marketing, tanto bienes como servicios ofrecen beneficios o satisfacciones; tanto bienes como servicios son productos. La visión estrecha de un producto nos dice que es un conjunto de atributos, tangibles e intangibles, físicos y químicos, reunidos en una forma especial. La visión amplia, la visión del marketing, dice que es un conjunto de atributos, tangibles e intangibles, que el comprador puede aceptar para satisfacer sus necesidades y deseos. Así pues, en el sentido más amplio, todo producto tiene elementos intangibles para él ya que todo el mundo vende intangibles en el mercado, independientemente de lo que se produzca en la fábrica.

Se han sugerido varias características para ayudar a distinguir bienes y servicios. Es la combinación de estas características la que crea el contexto específico en que debe desarrollar sus políticas de marketing una organización de servicios. Las características más frecuentemente establecidas de los servicios son:

- Intangibilidad

- Inseparabilidad (los servicios no se pueden separar de la persona del vendedor)
- Heterogeneidad (dificultad para estandarizar la producción en los servicios)
- Perecibilidad (Los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar)
- Propiedad (un cliente solamente puede tener acceso a utilizar un servicio determinado. El pago se hace por el uso, acceso o arriendo de determinados elementos.)

3.1. Definición de la Auditoria del servicio al cliente externo³

La Auditoria del servicio se fundamenta en la obtención de hechos y datos sobre la calidad del servicio que se brinda al cliente. Se define como una metodología con el propósito de obtener y proveer información sobre la satisfacción del cliente, a los procesos de calidad y mejoramiento continuo.

Este es un proceso sistemático, independiente y documentado, para obtener evidencia y evaluarla objetivamente, con el fin de determinar en qué grado se cumple los criterios de la auditoria.

³ SERNA GOMEZ Humberto. Auditoria del servicio. Cómo medir y satisfacer las necesidades del cliente. RAM Editores. Primera Edición 1996

En la actualidad, en este mundo cambiante y globalizado, las diferentes organizaciones e instituciones que conforman la sociedad poseen un reto común: ¿Cómo contribuir a mejorar las condiciones del entorno donde están ubicadas?. Una de las condiciones esenciales en las empresas de hoy es tener orientación al mercado; es decir, oír al consumidor, escucharlo, y con ello ponerse en sus zapatos. Definitivamente no es lo mismo tratar de interpretar al cliente para satisfacerlo si no se está de su lado y se mira desde allí a nuestros productos y sus valores agregados. La auditoria del servicio al cliente externo permite cumplir con esta premisa, debido a que deja en evidencia las falencias y beneficios del bien y/o servicio que está ofreciendo la empresa, así como su comparativo con la competencia desde el punto de vista “objetivo” del cliente.

En síntesis, desde hace varios años cuando se empezaron a aplicar de manera sistemática y organizada las estrategias de servicio al cliente, con el propósito de fidelizarlos para que siempre compraran los productos, los estrategas de mercadeo de las empresas diseñaron y aplicaron estrategias de servicio al cliente que además de buscar lo anterior, tenían como fin crear diferencias sostenibles con la competencia que se pudieran mantener en el tiempo; es en este punto donde la auditoria del servicio al cliente externo nace como una herramienta que capta la visión del cliente, mas no como una forma de entenderlo, dando la oportunidad de corregir y encaminar las

funciones del área hacia la satisfacción del cliente y a la creación o generación de una ventaja competitiva.

Juan Hernández Bravo Profesor asociado de Marketing de la Universidad Santiago de Chile, la define como “La supervisión permanente del servicio es una manera de garantizar que se fijen y se cumplan los objetivos organizacionales. Es una revisión sin prejuicios, crítica y sistemática de la forma como la empresa esta respondiendo a las necesidades de sus clientes. Básicamente la auditoria del servicio aspira a hacer un inventario del servicio total de la organización con la meta de apoyar las prácticas efectivas de marketing y corregir los comportamientos defectuosos”.

De la definición anterior se puede deducir que la auditoria de servicio requiere unos elementos fundamentales para que forme parte valida de una estrategia integral del servicio al cliente, estos son:

- Conocimiento claro de los clientes objetivos o segmentos de clientes.
- Identificación clara de los servicios objeto de auditoria.
- Elaboración del ciclo o ciclos de servicio.
- Definición y diseño específico de los “momentos de verdad” dentro del ciclo de servicio.

- Establecimiento de estándares de calidad, de común acuerdo con los clientes o por definición propia de la organización.
- Introducir la auditoria de servicio como una estrategia permanente y no como un evento casual, con el fin de poder elaborar en forma sistémica la libreta de calificaciones del cliente.
- Retroalimentar a la organización con los resultados de las auditorias para que estas se conviertan en un elemento de los procesos de mejoramiento continuo.

En ese orden de ideas y con la descripción del problema antes expuesta en el caso de Hexum Ltda., el identificar los niveles de satisfacción y de competencia del cliente externo y a su vez diseñar un Plan de Mejoramiento basado en los índices arrojados de la Auditoria del servicio permitirá a la empresa controlar procesos de calidad, identificando las posibles desviaciones del servicio y las oportunidades para mejorar. Proporcionando la medición de la satisfacción de los clientes la empresa estará en capacidad de reconocer lo que sus clientes requieren y esperan de las áreas del servicio de su organización, así como de diversos aspectos relacionados con su entorno.

3.2. DEFINICIÓN DEL CICLO DEL SERVICIO

Este es el proceso a través del cual el cliente recibe un servicio completo por parte de la organización, incluyendo tanto los procesos internos como los diferentes contactos del cliente con la empresa. Normalmente estos ciclos son representados por medio de diagramas de flujo.

El Ciclo del Servicio es una herramienta que busca analizar el Sistema de Servicio desde una perspectiva cercana al mercado, contemplando la operación a través de la óptica de "lo que el cliente ve y hace" desde que entra en contacto con la empresa hasta que sale de ella. Específicamente, la Operación del Servicio se contempla como un ciclo cerrado, en el cual desglosan todos los Momentos de la Verdad por los cuales pasa un cliente desde que entra en contacto con el servicio de la empresa hasta que termina. Para desarrollar un trabajo adecuado es recomendable tomar como modelo para el análisis de procesos el Diagrama de Flujo, el cual es una representación gráfica de las actividades que conforman un ciclo de servicio. Esto tiene como objetivo;

1. facilitar al comprensión del ciclo de servicio
2. Representar el ciclo del servicio hasta el nivel de los momentos de verdad.
3. Proporcionar una visión rápida del ciclo del servicio.

3.2.1. Ciclos del servicio

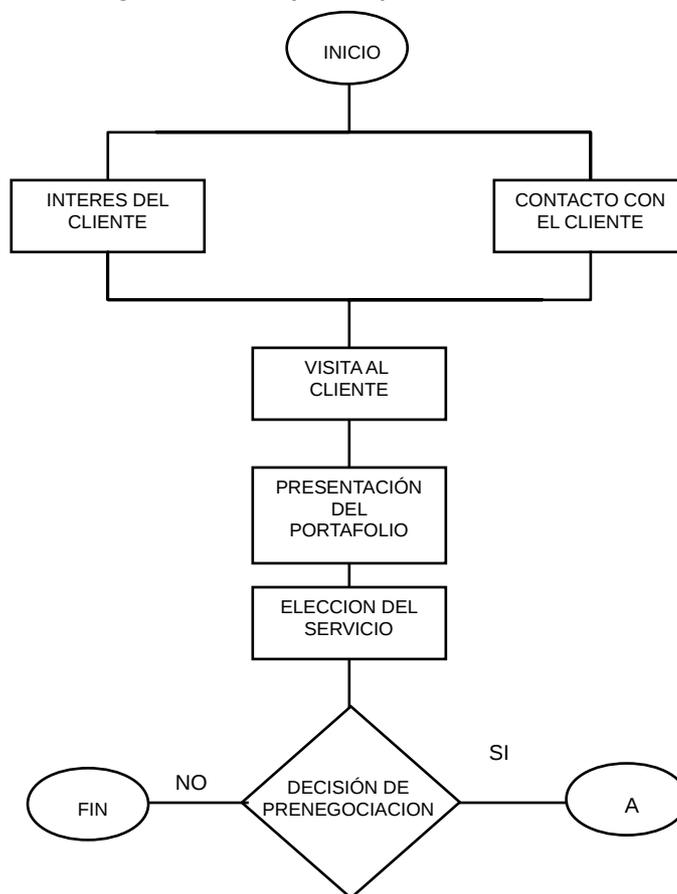
La planeación de la Auditoria del servicio depende en gran grado del análisis efectuado al ciclo del servicio de la organización de Hexum Ltda.. Para identificar y analizar el ciclo de servicio, se buscó apoyo en la técnica de análisis de procesos, dentro del contexto filosófico de la calidad total, de la cual se trabajo el diagrama de flujo. A continuación de presentan tres diagramas de flujo que representan el ciclo del servicio de Preventa, venta y pos-venta de los servicios que ofrece la empresa. Cabe anotar que dicho procesos no se encontraban formalmente establecidos, fueron elaborados teniendo en cuenta la información suministrada por el personal de Hexum Ltda..

3.2.1.1 Ciclo del servicio de PreVenta

Este ciclo de servicio no esta conformado formalmente, ha sido resultado de la labor comercial de la empresa y cada unos de sus procesos se llevan a cabo de forma empírica. En éste ciclo de servicio entra a jugar un papel fundamental el gerente de la empresa ya que es el único elemento activo de la fuerza de ventas y sobre él recae toda la actividad comercial. Para efectos de éste trabajo se realizó la observación y con el gerente la descripción de las actividades que se

llevan a cabo para identificar los procesos del ciclo del servicio que definen el contacto con el cliente.

Figura 1. Diagrama de flujo del proceso de Pre-venta



Fuente: Propia del estudio.

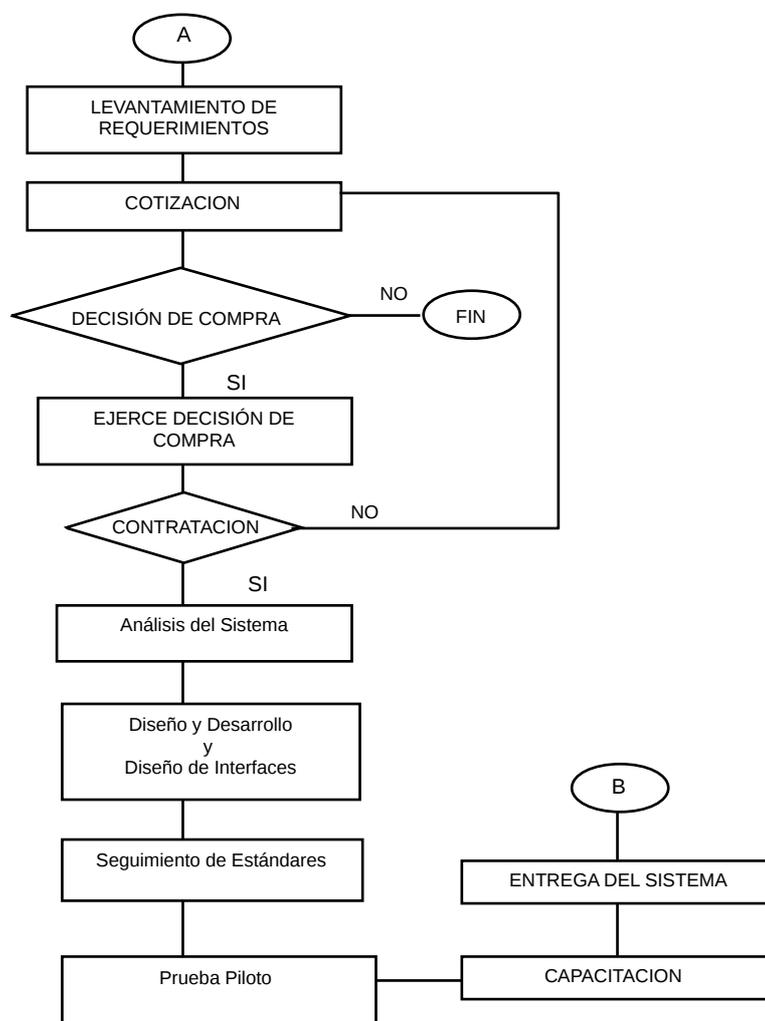
3.2.1.2 Ciclo del servicio de Venta

Según lo observado y lo expuesto por los clientes en lo referente al cliente externo, el ciclo de servicio de venta funciona adecuadamente.

Es un ciclo que se ha ido afianzando en la medida que las necesidades de los clientes han surgido, además del asesoramiento en éste tipo de procesos de negociación de tecnología por parte de

expertos, en un negocio que es nuevo y que requiere en algunos casos especial atención por ser productos intangibles.

Figura 2. Diagrama de flujo del proceso de Venta



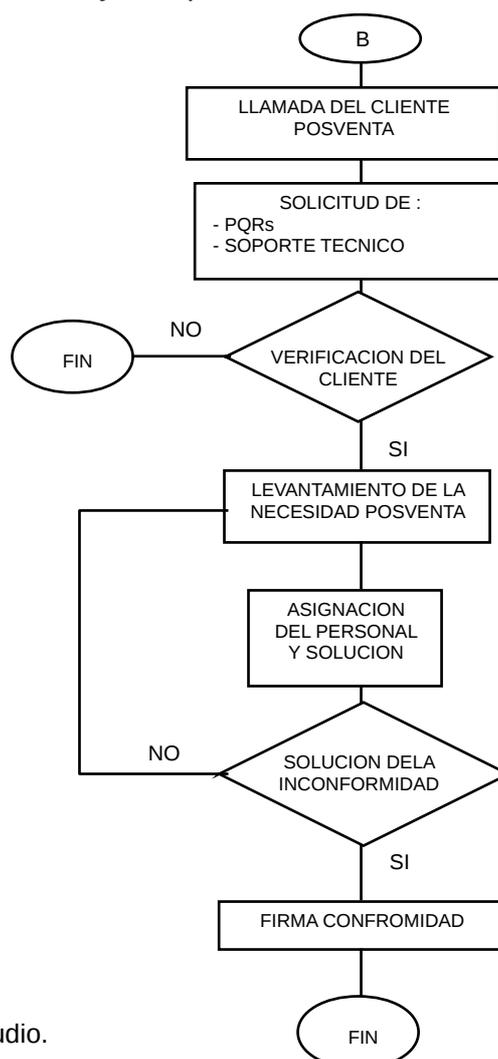
Fuente: Propia del estudio

3.2.1.3 Ciclo del servicio de PosVenta

Este ciclo de servicio involucra dos aspectos fundamentales en el contacto con el cliente y que tienen el manejo de posventa, se trata de Peticiones, Quejas y Reclamos (PQRs) y el de Soporte Técnico. Al igual que el ciclo de pre-venta en lo que se refiere al servicio de soporte técnico y servicio pos venta en general, no se cuenta con una

estructura formalmente establecida para prestar adecuada y permanentemente estos servicios, actualmente en el servicio Posventa, el soporte técnico se presta cuando se presenta alguna petición, queja o reclamo PQR por parte de los clientes, mas no se tiene establecido un sistema de seguimiento y monitoreo permanente que permita prestar un servicio de pos venta óptimo. Para efectos de éste trabajo se realizó la observación y con el gerente la descripción de las actividades que se llevan a cabo para identificar los procesos del ciclo del servicio que definen el contacto con el cliente.

Figura 3. Diagrama de flujo del proceso Pos-venta.



Fuente: Propia del estudio.

3.3 INDICES DE SATISFACCION DEL CLIENTE EXTERNO⁴

Se entiende por índice el parámetro de efectividad en que se encuentra cada una de las variables o ítems que se evalúan dentro del ciclo del servicio de una organización.

A continuación se presentan los índices que fueron objeto de análisis para la Auditoría del Servicio del Cliente externo de Hexum Ltda..

3.3.1. Índice de satisfacción del cliente: Es un parámetro de referencia cuyo objetivo es cuantificar la calidad del servicio que una organización ofrece a sus clientes.

3.3.2. Índice de competencia: Es un parámetro de referencia cuyo objetivo es cuantificar y comparar la calidad del servicio que una organización ofrece a sus clientes, respecto a su competencia directa.

3.3.3. Índices generales: Son aquellos que resultan de compaginar e integrar toda la información obtenida y procesada en la auditoría. Estos índices se clasifican en dos categorías: índices reales e índices perceptivos.

⁴ SERNA GOMEZ Humberto. Auditoría del Servicio. Cómo medir y satisfacer las necesidades del cliente? RAM Editores. Primera Edición. 1.996

3.3.3.1 Índice real: Es aquel que se obtiene como resultado del cálculo matemático de ponderar los índices objetivos particulares de cada concepto evaluado.

El índice real es la calificación que hace el cliente sobre índices objetivos del servicio, y es real porque se basa en hechos cuantificables.

3.3.3.2. Índice perceptivo: Es aquel que define el cliente de acuerdo con su percepción general de la calidad del servicio que recibe.

Este es un índice subjetivo que puede estar influenciado por la calidad de la última experiencia del cliente con la organización.

3.3.4 Índices específicos: Además de los índices generales, la auditoría debe proveer índices específicos sobre diferentes áreas relacionadas con el servicio al cliente, estos pueden clasificarse en índices de: Infraestructura, imagen corporativa, comerciales, de procesos internos, de productos, de recurso humano y post-venta, así como índices perceptivos propiamente dichos.

3.3.4.1. Índices relativos a la infraestructura: Son aquellos que evalúan la satisfacción del cliente con respecto a la calidad de la planta física de la organización auditada, en términos de: vías de

acceso, localización, distribución interior, orden, aireación decoración, señalización ambiente, aseo, entre otros.

3.3.4.2. Índices relacionados con la imagen corporativa:

Corresponde a aquellos índices de satisfacción con la organización, en cuanto a su tradición, respaldo, proyección, posicionamiento, confianza, capacidad de negociación, etc.

3.3.4.3 Índices relacionados con aspectos comerciales: Son

aquellos que definen la satisfacción del cliente con relación a los servicios de venta, la atención de reclamos, información recibida, cantidad, publicidad, promoción, entre otros.

3.3.4.4 Índices de satisfacción sobre los productos/servicios:

Determinan la satisfacción del cliente con respecto a las características de los productos o servicios que la organización ofrece; puede ser la satisfacción en lo relativo a la variedad de productos, la innovación, la tecnología utilizada.

3.3.4.5. Índices sobre los procesos internos: Definen la

satisfacción del cliente en relación con las actividades de la organización que determinan la agilidad y la atención. Esto pueden ser: cobranzas, toma de decisiones, solución de reclamos y problemas, capacidad decisoria de los colaboradores frente al

cliente, disponibilidad de personal para la atención al público, horarios de atención, políticas, normas y reglas, etc.

3.3.4.6. Índices relativos a la post-venta: Determinan la satisfacción del cliente con relación a las actividades de la organización después de ofrecido el servicio, como es el caso de soporte técnico, el manejo y cumplimiento de garantías, la participación en la auditoría del servicio, entre otras.

3.3.4.7. Índices sobre el recurso humano: Definen el concepto del cliente externo con respecto a la calidad de formación y del servicio que ofrece el cliente interno. Por ejemplo: el nivel educativo, la capacidad de toma de decisión y de asesoría, el conocimiento del producto y del cliente externo.

3.3.4.8. Índices perceptivos: Son aquellos que el cliente califica de acuerdo con su percepción particular sobre un aspecto específico o sobre la calidad de su interacción con la organización. Entre estos están: agilidad en la atención de un funcionario, la cordialidad, la amabilidad, la atención personalizada, la disponibilidad de tiempo para atender las solicitudes de los clientes y la calidad de la información recibida, entre otros.

3.4 INDICES DE COMPETENCIA

Da un parámetro de comparación entre el servicio que presta una organización frente al de su competencia directa, lo que permite cuantificar y comparar la calidad del servicio de la empresa, respecto a su competencia directa.

Para efectos del presente estudio se tomaron como base los siguientes índices de competencia.

3.4.1. Índices relativos a la infraestructura: Son aquellos que evalúan la satisfacción del cliente con respecto a la competencia de Hexum Ltda.. en la calidad de la planta física, en términos de: vías de acceso, localización, distribución interior, orden, aireación decoración, señalización ambiente, aseo, entre otros.

3.4.2. Índices relacionados con la imagen corporativa: Corresponde a aquellos índices de satisfacción con la organización y la competencia, en cuanto a su tradición, respaldo, proyección, posicionamiento, confianza, capacidad de negociación, etc.

3.4.3. Índices sobre los procesos internos: Comparan la satisfacción del cliente en relación con las actividades de Hexyum Ltda..con relación a la agilidad y la atención. Esto pueden ser: toma de decisiones, solución de reclamos y problemas, capacidad

decisoria de los colaboradores frente al cliente, disponibilidad de personal para la atención al público, horarios de atención, políticas, normas y reglas, etc.

3.4.4. Índices sobre el recurso humano: Se puede definir en el concepto del cliente externo en comparación a la calidad de formación y del servicio que ofrece el cliente interno la competencia. Por ejemplo: el nivel educativo, la capacidad de toma de decisión y de asesoría, el conocimiento del producto y del cliente externo.

3.4.5. Índices relativos a la post-venta: En este punto la comparación con la competencia se basa en la satisfacción del cliente con relación a las actividades de la organización después de ofrecido el servicio, como es el caso de soporte técnico, el manejo y cumplimiento de garantías, la participación en la auditoría del servicio, entre otras.

3.4.6. Índices relacionados con aspectos comerciales: Son aquellos que se comparan con la competencia en relación a la satisfacción del cliente con relación a los servicios de venta, la atención de reclamos, información recibida, cantidad y ubicación de los puntos de venta, publicidad, promociones, entre otros.

3.4.7 Índices de satisfacción sobre los productos: Este es un punto de comparación a evaluar entre la satisfacción del cliente con respecto a las características de los productos o servicios de Hexum Ltda. y la competencia ofrecen; Se evalúa la satisfacción en lo relativo a la variedad de productos, la innovación, la tecnología utilizada.

CAPITULO 4

4. MARCO METODOLOGICO

4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.1 Tipo de investigación. Para efectos de éste estudio se desarrollo una investigación exploratoria, se consideró lo anterior debido a que es la más adecuada para llevar a cabo el proceso de toma de decisiones en la primera etapa de este proyecto. Posteriormente se llevó a cabo una investigación concluyente-descriptiva, con la cual se recogieron información primaria requerida para este estudio. La flexibilidad en el diseño de este tipo de investigación permite adaptarse a cambios inesperados y así identificar ciertos datos que no han sido obtenidos.

4.1.2. Fuente de datos. Las fuentes de datos utilizadas por el auditor fueron las siguientes:

4.1.2.1 Primarias:

- La empresa Hexum Ltda., proporcionó su información de base de datos de clientes en medio digital, así como entrevistas con su equipo.

- Los Clientes externos de Hexum Ltda., quienes además de responder la encuesta compartieron sus opiniones y/o apreciaciones sobre las deficiencias, beneficios y fortalezas que presenta la empresa HEXUM Ltda.
- Datos obtenidos a través de entrevistas con los asesores (académico y empresarial).

4.1.2.2 Secundarias:

- Fuentes bibliográficas, que dieron las bases para la creación y estructuración del documento, así como de las diferentes herramientas que se utilizaron para su elaboración.
- Fuentes propias del estudio, obtenidas a través de fuentes secundarias por medio de herramientas que permiten el manejo de la información (Internet, Artículos, revistas especializadas, entrevistas con expertos, etc.); además las obtenidas a través de la investigación observacional a mérito y juicio propio del auditor.

4.1.3 Población Meta

La población meta del estudio está conformada por las personas naturales y jurídicas registradas en la base de datos de Clientes de HEXUM Ltda.

4.1.4 Determinación de la población

Administrativos responsables de la contratación del servicio, o personal administrativo responsable del manejo de la relación Cliente-Empresa con HEXUM Ltda. Súper Usuarios responsables del manejo de la aplicación contratada con HEXUM Ltda.

4.1.5 Marco de la población

Listado de las personas jurídicas (suministrado por HEXUM Ltda.) de la Base de datos de Cliente que tienen actualmente contrato de servicios.

4.1.6 Método de muestreo

Para lograr un mayor grado de confiabilidad se realizó un CENSO correspondiente a la población Clientes de HEXUM Ltda. Por esta razón no se aplicó muestreo.

4.1.7 Tamaño de la población

El universo de la Población objeto de estudio suministrada de la Base de Datos de Clientes por HEXUM Ltda. es de 32 Clientes.

4.2 ESCALAS DE CALIFICACIÓN Y VALORES PORCENTUALES

El procesamiento de datos cuantitativos tiene como base la clasificación de preguntas de los instrumentos de medición. En éste caso, para Hexum Ltda., se llevo a cabo mediante un cuestionario estructurado, que se explicará mas adelante.

Las calificaciones y valores porcentuales se asignaron de acuerdo a la *frecuencia* de respuesta que sumaba 32 clientes encuestados. El *porcentaje de respuesta* es resultado de la división de la frecuencia entre el número de elementos encuestados. El *porcentaje asignado* es el valor relativo asignado de acuerdo al peso que tendría cada *Respuesta*.

El *Valor Final* lo arroja la multiplicación del porcentaje asignado por el porcentaje de respuesta. Es cuando la sumatoria de los valores finales arroja la calificación final por cada índice. (Ver Anexo desde anexo No.2 a No.9).

Un ejemplo es:

Tabla No.1 Ejemplo de calificación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE DE RESPUESTA	% ASIGNADO	VALOR FINAL
Muy satisfactorio	15	47%	100%	47%
Satisfactorio	16	50%	75%	38%
Indiferente	1	3%	50%	2%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		85,9%

4.3 MATRICES DE NIVELES DE SATISFACCIÓN

4.3.1 Matriz de Niveles de Satisfacción del Servicio (MNS)

Ésta tiene como objetivo fundamental clasificar los índices obtenidos, con el propósito de determinar los factores generadores de insatisfacción críticos, y los factores generadores de satisfacción estables y diferenciadores.

La construcción de la matriz MSC se basa en 4 niveles de satisfacción:

Tabla No.2. Matriz de Niveles de Satisfacción del Servicio (MNS)

MATRIZ DE NIVELES DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO (MNS)		
NIVEL DE SATISFACCION	RANGO PORCENTUAL	CLASE DE FACTOR
1. Bajo	0 – 89	Critico
2. Aceptable	90 – 94	Estable
3. Bueno	95 – 99	Diferenciador Leve
4. Excelente	100	Diferenciador

Esta matriz está conformada por el encabezado, cuerpo y comentarios.

El encabezado incluye:

- La identificación de la empresa
- La identificación de la auditoria.

El cuerpo incluye:

- Los subtítulos que identifican los niveles de satisfacción, como son bajo, aceptable, bueno y excelente.
- La identificación del conjunto de índices evaluados.
- La “x” marca el nivel de satisfacción al cual pertenece un índice determinado.

- Los subtítulos que definen las áreas correspondientes a factores críticos, estables y diferenciadores.

4.3.2 Matriz de Niveles de la Competencia (MNC)

Éste tiene como objetivo fundamental clasificar los índices de la competencia obtenidos, con el propósito de determinar amenazas, similitudes y oportunidades de diferenciación en la calidad del servicio que la empresa ofrece, con relación a su competencia directa.

La construcción de la MSC se basa en 3 niveles de competencia, veamos:

Tabla No.3. Matriz de Niveles de la Competencia (MNC)

MATRIZ DE NIVELES DE LA COMPETENCIA (MNC)		
1. Inferior	0 - 60	Critico
2. Similar	61 - 72	Estable
3. Superior	73 - 100	Diferenciador

Esta matriz esta conformada por el encabezado, cuerpo y cometarios.

El encabezado incluye:

- La identificación de la empresa
- La identificación de la auditoria.

El cuerpo incluye:

- Los subtítulos que identifican los niveles de competencia, como son inferior, similar y superior.
- La identificación del conjunto de índices evaluados.

- La “x” marca el nivel de satisfacción al cual pertenece un índice determinado.
- Los subtítulos que definen las áreas correspondientes a factores críticos, estables y diferenciadores.

4.4. DISEÑO DE LA HERRAMIENTA DE MEDICIÓN

Para desarrollar este estudio e identificar las necesidades y expectativas e índices de satisfacción y competencia de los clientes, fue necesario levantar la información que constituirían los índices de medición. Con la información que se obtuvo se elaboró el instrumento de prueba, un cuestionario estructurado directo, con preguntas cerradas, ya que el estudio lo permitía, con el que se llevo a cabo la prueba piloto cuyo resultado permitió corregir el cuestionario y aplicar el instrumento definitivo para realizar el trabajo de campo bajo la técnica de encuestas telefónicas. (Anexo No.1)

Para la correcta aplicación del instrumento fue necesario identificar las personas que tuviesen la información sobre los procesos seguidos con Hexum Ltda. en todos lo momentos de verdad, que a la postre serán los temas a analizar y evaluar.

Se tuvo presente siempre que los clientes disponían de poco tiempo por su condición de empresarios o por lo propio de sus actividades laborales,

de tal suerte que se llevó a cabo este proceso a través de llamadas telefónicas, de la misma manera se hizo uso de Internet para el diligenciamiento del cuestionario, pues la mayoría de clientes no viven en Popayán y en algunos casos donde sea posible se llevará a cabo este proceso de manera personal.

La empresa HEXUM LTDA suministró el base de datos de sus clientes para así determinar la población a investigar, logrando que el resultado obtenido sea real. Se verificó que los listados de la base de datos de datos reuniera la información completa y consistente.

4.5 TRABAJO DE CAMPO

La recolección de la información necesaria para llevar a cabo el proceso de la Auditoria Externa para Hexum Ltda. se llevó a cabo de forma atenta y cuidadosa en la medida en que constituye el principal insumo para el procesamiento y análisis de este estudio, mas aún cuando la información se obtuvo mediante teleauditoria a través de una serie de encuestas telefónicas a los diferentes clientes. Este proceso permitió dejar en claro varios aspectos claves para el buen desarrollo de las negociaciones entre HEXUM Ltda. y los diferentes clientes, uno de ellos son las relaciones públicas y personales entre la dirección y el cliente, ratificando de esta manera la atención inmediata y cordial al realizar las llamadas inesperadas, pues la mayoría de los clientes se vieron interesados en

colaborar con el desarrollo de la encuesta de manera sincera ya que entienden que su información es valiosa para el mejoramiento continuo de su empresa proveedora del servicio y que se reflejará en sus empresas.

De la misma manera, en las entrevistas con los clientes, éstos entregaron información de importancia y relevante para el estudio, relacionada con la competencia de HEXUM Ltda., puesto que tienen conocimiento del portafolio de la competencia y hacen comparativos sobre algunos aspectos puntuales que se pueden mejorar para ser mas competitivos.

Para obtener la información del cliente fue necesario llevar a cabo las siguientes actividades:

- Planear el trabajo de campo: Este se basa en el diseño de la muestra realizada y la disponibilidad de recursos económicos y humanos para obtener la información del cliente.
- Realizar la prueba piloto: Esta prueba se realiza con el fin de detectar con anticipación problemas con el desarrollo de la recolección de información al cliente;
- Reevaluar las herramientas de medición: esta prueba puede determinar o no cambios en las herramientas de medición, en el personal de trabajo de campo o en las actividades realizadas por parte del personal responsable de recolectar la información de la auditoria.
- Efectuar seguimiento, control y evaluación del trabajo de campo: Para controlar las dificultades que se puedan presentar durante el

trabajo de campo, se utilizan supervisores expertos, quienes a su vez dependerán de un coordinador general del trabajo de campo. Por otra parte, cuando se aplican encuestas u otros instrumentos de medición, estas pueden generar expectativas, interés e inclusive problemas, tanto en el interior de la organización auditada, como en los clientes entrevistados.

CAPITULO 5

5. ANÁLISIS DE LOS ÍNDICES DE LA AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO Y LOS ÍNDICES DE LA COMPETENCIA

5.1. ANÁLISIS DE LOS INDICES DE SATISFACCIÓN ORIENTADOS AL CLIENTE EXTERNO

5.1.1. Índice general

Este es el resultado de compaginar e integrar toda la información obtenida y procesada en la auditoria realizada a Hexum Ltda.. Para éste caso se obtuvo el índice real.

5.1.1.1 Índice real

Este se obtuvo como resultado del cálculo matemático de ponderar los índices objetivos particulares de cada concepto evaluado.

El índice real es la calificación que hace el cliente sobre índices objetivos del servicio, y es real porque se basa en hechos cuantificables.

Tabla 4: Índice Real

INDICE REAL	
INDICE	PORCENTAJE
ASPECTOS COMERCIALES	69,14%
PROCESOS INTERNOS	83,7%
SERVICIO	86,4%
POS-VENTA	81,3%
RECURSO HUMANO	89,1%
PERCEPTIVO	82,03%
IMAGEN CORPORATIVA	88,6%
INFRAESTRUCTURA	92,9%
TOTAL INDICE	72,5%

Fuente: Propia del estudio

El *índice real* de satisfacción del cliente externo (anexo No.4) es de 72.5%, que relacionado con la tabla de asignación universal de la auditoría del servicio es considerado como bajo.

Los índices que presentan las calificaciones mas bajas son el de *servicio pos venta* (81.3%), aspectos comerciales (69.14) y el de *procesos internos* (83.7%). Es de resaltar que el índice mejor calificado es el de *infraestructura* con 92.9% catalogado como bueno.

En la identificación de los diferentes índices se puede observar que van de una calificación de bajo a bueno, es aquí que la organización tiene que establecer esfuerzos para mejorar el *índice real* de satisfacción referido al cliente externo.

El índice de procesos internos debe su baja calificación a la ausencia de un sistema de seguimiento que permita monitorear permanentemente a los clientes para no esperar a que sus aplicaciones presenten fallar y acudir a solucionarlas, esto es percibido por los clientes que nunca han tenido una inconformidad y que después de haber adquirido la aplicación Web y de haber recibido su respectiva capacitaciones, jamás volvieron a tener conocimiento de la empresa.

En lo relacionado con el índice de *infraestructura* se debe aprovechar mejor las instalaciones del PARQUESOFT en la medida que permite una atención bastante ejecutiva a los clientes, potencializa así el hecho de ser una empresa responsable y sólida (fortaleza que diferencia a HEXUM Ltda. de los ingenieros particulares que prestan servicio similares)

5.1.2 Índices Específicos

La auditoria del servicio de Hexum Ltda. proveyó de índices específicos sobre las áreas relacionadas con el servicio al cliente, clasificadas en índices así; Infraestructura, imagen corporativa, comerciales, de procesos internos, de productos, de recurso humano y post-venta, así como índices perceptivos propiamente dichos.

5.1.2.1 Índice de Aspectos Comerciales

Tabla 5: Índice relacionado con aspectos comerciales

INDICE DE ASPECTOS COMERCIALES	
ASPECTOS	PORCENTAJE
Publicidad y promoción de la empresa	69.5%
Merchandising en la empresa	68.8%
TOTAL INDICE	69,14%

Fuente: Propia del estudio

En éste índice los clientes expresan que el *merchandising*, la *publicidad y promociones* que realiza la empresa, no satisfacen sus expectativas, de ahí que la calificación del *índice de aspectos comerciales* (anexo No.2) sea de 69.14%, quedando catalogado como bajo o crítico de acuerdo a la tabla de asignación universal de auditoría. Todos los aspectos que conforman este índice están catalogados como bajos o críticos, la calificación obtenida fue la siguiente: *publicidad y promoción* (69.5%) y *merchandising* (68.8%).

5.1.2.2 Índice de Infraestructura

Tabla 6: Índice de Infraestructura

INDICE DE INFRAESTRUCTURA	
ASPECTO	PORCENTAJE
Localización de la empresa	94,5%
instalaciones de la empresa	91,4%

TOTAL INDICE	92.9%
---------------------	--------------

Fuente: Propia del estudio

Sobre infraestructura se consideraron dos aspectos: Localización de la empresa y fachada de las instalaciones. La primera fue calificada con un porcentaje de 94,5% y la segunda obtuvo un 91,4%, lo que puede interpretarse como positivo para la empresa. En general el resultado para el aspecto infraestructura es 92,9%. Los siguientes gráficos permiten apreciar las frecuencias relativas para las posibilidades de evaluación frente a los aspectos medidos.

La calificación del *índice de infraestructura* (anexo No.9) fue de 92.9% quedando catalogado como Aceptable, HEXUM Ltda. tiene la ventaja de estar incubada dentro de la Corporación Incubadora de Empresas de software, PARQUESOFT Popayán, la cual ofrece toda la infraestructura y logística necesarias para el adecuado funcionamiento de la empresa, así como para una eficiente atención a los clientes. Asimismo, HEXUM Ltda. se encuentra localizada en el centro de la ciudad de Popayán – En el edificio del Instituto Tecnológico de Educación Superior de COMFACAUCA, esta ubicación central también es bien calificada por los clientes en la medida que les facilita el acceso a las instalaciones de HEXUM Ltda.

5.1.2.3 Índice de Recurso Humano

Tabla 7: Índice de Recurso Humano

INDICE DE RECURSO HUMANO	
ASPECTO	PORCENTAJE
Conocimiento de servicios	92,20%
Asesoría e información	82,80%
Presentación personal	92,20%
Calidad de información suministrada	82,00%
Capacidad para solucionar las inquietudes	96,10%
TOTAL INDICE	89,1%

Fuente: Propia del estudio

El aspecto de recurso humano buscaba identificar cual era la percepción de los clientes frente a la capacidad del personal de HEXUM Ltda. para responder a sus necesidades. En términos generales, los clientes perciben que los ingenieros y diseñadores gráficos de la empresa están en capacidad de prestar un servicio de calidad y suministrar la información pertinente.

El *índice de recurso humano* (anexo No.6) fue calificado con 89.1% quedando catalogado como aceptable. Los aspectos que conforman este índice fueron catalogados como buenos, estos hacen referencia al grado de satisfacción en lo relacionado con la atención por parte de los profesionales de HEXUM Ltda. como lo son el *conocimiento de servicios* (92.2%), *asesoría e información* (82.4%) y *calidad de la información suministrada* (92.0%).

Hay que destacar que la calificación obtenida por este índice se vio influenciada por la alta calificación del aspecto “*capacidad para solucionar inquietudes*” con un 96.1%.

5.1.2.4 Índice de Imagen Corporativa

Tabla 8: Índice de Imagen Corporativa

INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA	
ASPECTO	PORCENTAJE
Seriedad de la empresa	92,2%
Respaldo de la empresa	92,2%
Confianza hacia la empresa	93,%
Solidez de la empresa	92,2%
TOTAL INDICE	88,6%

Fuente: Propia del estudio

Como se observa, los aspectos mejor calificados son confianza hacia la empresa (93%), respaldo de la empresa (92,2%) y seriedad de la empresa (92,2%). El aspecto imagen corporativa obtiene la menor calificación en la consideración de los encuestados, pues obtiene un índice ponderado de 78,1%. En general el total del índice acumula un porcentaje de 88,6%.

Este aspecto, *Índice de Imagen Corporativa* (anexo No.8) permite inferir varias apreciaciones. Como se puede observar, *la seriedad, respaldo y confianza* generada por HEXUM Ltda. obtuvieron las mas altas calificaciones, esto se constituye en la mejor fortaleza de la empresa frente a los competidores particulares (Ingenieros que desarrollan aplicativos Web a titulo personal) en la medida en que los clientes

prefieren contratar este tipo de servicios con empresas, no solo legalmente constituidas, sino que tengan el conocimiento y la experticia necesaria para responder ante las necesidades y expectativas de los usuarios.

Por otra parte, se hace necesario trabajar en cuanto a la difusión de la *imagen corporativa* de la empresa, ya que varios de los encuestados manifestaron no tener mayor conocimiento acerca de otros servicios que ofrece la empresa ni tampoco acerca de la información institucional de la misma.

La empresa debe aprovechar su sitio Web para darle mayor difusión a su portafolio de servicios, más aun cuando su núcleo de negocios esta en dicha área, sin dejar de lado las visitas presénciales a los clientes, las cuales se constituyen en el mecanismo mas efectivos para la consecución de nuevos negocios.

5.1.2.5 Índice de procesos internos

Tabla 9: Índice de Procesos Internos

PROCESOS INTERNOS	
ASPECTOS	PORCENTAJE
Atención de quejas y reclamos	88,30%
Capacidad para solucionar inquietudes	87,50%
Tiempo de respuesta en la comunicación con la empresa	82.80%
Horarios de servicio al cliente	78.90%
TOTAL INDICE	83.7%

Fuente: Propia del estudio

La causa de que este *índice de procesos internos* (anexo No.3) haya sido calificado con un 83.7% y se encuentre catalogado como bajo, se debe a la las dificultades para la prestación de un servicio de *soporte técnico permanente*, actualmente, el soporte técnico se presta a aquellos clientes que tienen alguna queja, petición o reclamo, sin embargo no se tiene un sistema de seguimiento que permita rastrear la satisfacción y necesidades de los clientes.

Los aspectos mejor evaluados fueron los relacionados con el *cumplimiento en la prestación del servicio* (92.20) y *la conformidad del mismo* (91.40), esto evidencia la alta capacidad que tiene la empresa para desarrollar aplicaciones Web

La empresa debe prestar particular atención al aspecto del soporte técnico, el hecho de ser muy eficaz en el desarrollo de las aplicaciones contratadas por los clientes, puede causar deserción por un deficiente sistema de soporte técnico en la medida que el servicio pos venta representa para los clientes un valor agregado muy significativo. Estos aspectos son susceptibles de mejorar por la buena capacidad técnica de la empresa

Los clientes en un alto porcentaje (91%) quedan satisfechos con el servicio que se les entrega, aunque nunca antes se había hecho en la empresa un estudio que permitiera conocer la satisfacción de los

clientes, cuando se les indagó acerca de su conformidad estos manifestaron la buena calidad del servicio que se les prestó, No obstante, expresaron que una vez se cerró el contrato y entrega a satisfacción no volvieron a tener contacto con HEXUM Ltda.

Aunque los clientes han presentado pocas peticiones, quejas y reclamos, la empresa se ocupa de dar solución a las PQRs que se presentan tal y como lo revela el 94% de los clientes a los que se les dio solución en este sentido.

Los tiempos de espera es otro factor bien calificado, como se expuso anteriormente, la efectividad en el levantamiento de requerimientos hace que HEXUM Ltda. proponga desde el comienzo de las contrataciones unos tiempos y actividades que son ejecutados evitando retrasos e incumplimientos.

Gracias al uso de la Internet, los canales de comunicación empleados por HEXUM Ltda. son bastante eficientes. Los clientes manifestaron en un 83% que les era sencillo comunicarse con el personal de la empresa.

El soporte técnico es uno de los aspectos críticos de HEXUM Ltda los clientes manifestaron su inconformidad respecto al poco servicio técnico permanente que se les ofrece. Actualmente ellos perciben que se les

soluciona su petición solo si esta es manifestada, pero en muchos casos no vuelven a saber de la empresa una vez se les presta el servicio.

5.1.2.6 Índice de Posventa

Tabla 10: Índice Post- Venta

INDICE POST-VENTA	
ASPECTO	PORCENTAJE
Servicio post-venta	81,3%
TOTAL INDICE	81,3%

Fuente: Propia del estudio

En cuanto a pos venta, se evaluó la capacidad y efectividad de la respuesta de HEXUM Ltda. frente a los requerimientos de los clientes una vez la aplicación Web había sido entregada, como se aprecia, el comportamiento es bueno aunque no es permanente.

El *índice de servicio pos-venta* (anexo No.5) de la empresa fue calificado con un 81.3%, quedando catalogado por los clientes como bajo, esto se debe a que las peticiones, quejas y reclamos de los clientes siempre son atendidas y solucionadas por parte del personal de HEXUM Ltda., no obstante, solo son solucionadas aquellas PQRs de los clientes que las presentan ya que la empresa no esta pendiente permanentemente de las necesidades e inconvenientes que se le presentan a los clientes (mas adelante se mencionará que algunos de

sus competidores tienen un sistema de seguimiento y monitoreo mas efectivo).

5.1.2.7 Índice Perceptivo

Tabla 11: Índice Perceptivo

INDICE PERCEPTIVO	
ASPECTO	PORCENTAJE
Servicio en general	85,90%
Atención de un profesional en relación con la disponibilidad del mismo	79,70%
Amabilidad de los profesionales de HEXUM Ltda.	80,50%
TOTAL INDICE	82,03%

Fuente: Propia del estudio

En términos generales los clientes están satisfechos con el servicio que se les presta, salvo la petición de mayor seguimiento una vez se ha entregado el servicio, los clientes se encuentran satisfechos con la calidad de las aplicaciones que se les han entregado.

Los clientes manifiestan que cuando han presentado alguna petición o requerimiento a la empresa siempre han encontrado un profesional disponible, quienes manifiestan su indiferencia en este sentido expresan no tener grado de satisfacción alguno en la medida que se trata de un servicio que debe ser prestado por HEXUM Ltda. y no observan valor agregado al respecto.

El *índice perceptivo* (anexo No.7) obtuvo una calificación de 82.03% quedando catalogado como bajo aspecto con la menor evaluación fue la *atención de un profesional en relación con la disponibilidad del mismo* (79.7%), esto evidencia la necesidad de estructurar mejor los cargos, funciones y procesos internos a fin de solucionar mas eficientemente (en términos de tiempo de respuesta) las peticiones, quejas y reclamos de los clientes. El aspecto mejor calificado es aquel que hace referencia al servicio general que ofrece la empresa (85.9%), el que quedó catalogado como bueno.

5.1.2.8 Índice de Satisfacción del Producto/servicio

Tabla 12: Índice de satisfacción sobre los servicios

SERVICIO	
ASPECTOS	PORCENTAJE
Diversidad de servicios	85,90%
Innovación	86.70%
Calidad	85.20%
Cumplimiento de las expectativas	90,60%
TOTAL INDICE	86,4%

Fuente: Propia del estudio

En este aspecto se evaluaron todos los elementos referentes a la satisfacción de los clientes frente al servicio que HEXUM Ltda. les había prestado: Diversidad de los servicios, grado de innovación, cumplimiento de las necesidades, calidad y cumplimiento de los requerimientos planteados inicialmente. Como puede apreciarse en las gráficas siguientes, el comportamiento de estos elementos es muy

homogéneo dado que la prestación del servicio de aplicaciones Web constituye una de las fortalezas de la empresa en la actualidad.

Aunque el *índice de satisfacción sobre los servicios* (anexo No.4) fue calificado con un 86.4% siendo catalogado como bajo, no genera mayor preocupación ya que el aspecto que ocasionó la disminución en la misma, *cumplimiento de los requerimientos por parte del servicios que ofrece la compañía*, (83.60%) corresponde al requerimiento de un mayor y *permanente soporte técnico* (aspecto que coincide con lo expresado en el anterior cuadro), asimismo, se observa que los clientes perciben una aceptable calidad de los servicios que se les ofrece, siendo el cumplimiento de las necesidades el mejor calificado con un 90.6%.

En términos generales puede afirmarse que la calidad de las aplicaciones Web desarrolladas por HEXUM Ltda. tienen gran reconocimiento en términos de calidad, si se implementarán mejores sistemas de soporte técnico este indicador podría mejorar notablemente.

5.1.3 MATRIZ DE NIVELES DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO (MNS)

Ésta matriz clasifica los índices obtenidos, con el propósito de determinar los factores generadores de insatisfacción críticos, y los factores generadores de satisfacción estables y diferenciadores, bajo el siguiente estándar internacional.

Tabla 13. Matriz de niveles de satisfacción del servicio (MNS) de hexum Ltda.

MATRIZ DE NIVELES DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO (MNS) DE HEXUM LTDA. AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO		
NIVEL DE SATISFACCION	RANGO PORCENTUAL	CLASE DE FACTOR
1. Bajo	0 – 89	Critico
2. Aceptable	90 – 94	Estable
3. Bueno	95 – 99	Diferenciador Leve
4. Excelente	100	Diferenciador

Fuente: Propia de este estudio.

5.1.3.1. Matriz de niveles de satisfacción

A continuación veremos los porcentajes de satisfacción del cliente externo obtenidos durante el estudio y su categorización.

Tabla 14. Matriz de niveles de satisfacción

HEXUM LTDA. AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO MATRIZ DE NIVELES DE SATISFACCION				
índice Evaluado	Bajo 0 – 89	Aceptable 90 – 94	Bueno 95 – 99	Excelente 100
índice Real	72.56%			

índice de Infraestructura		92.9%		
índice de Imagen Corporativa	88.6%			
índice de Procesos Internos	83.7%			
índice de Recurso Humano	89.1%			
índice Post- Venta	81.3%			
índice Perceptivo	82.03%			
índice aspectos comerciales	69.14%			
índice de satisfacción producto/ servicios	86.4%			

Fuente: Propia de este estudio.

5.2 ANÁLISIS DE LOS ÍNDICES DE LA COMPETENCIA

5.2.1. Identificación de la competencia directa de la empresa¹⁰

Para efectos de este estudio, al hablar de competencia se estará haciendo referencia a aquellas empresas o consultores que desarrollan profesionalmente aplicaciones en Internet. Si bien es cierto, en la ciudad existe una gran cantidad de ingenieros electrónicos, de sistemas y diseñadores gráficos que realizan aplicaciones Web a título personal para diversos establecimientos de comercio y pequeños negocios de la ciudad y esto puede considerarse como competencia para Hexum Ltda. A nivel empresarial y/o institucional las organizaciones prefieren contratar este tipo de servicios con empresas o consultores que demuestren amplio conocimiento y experiencia en el campo.

¹⁰ Fuente: BSN Diseño y aplicaciones Web Popayán www.bsn.com.co. Clara Uribe www.clarauribe.com. Hexum Ltda. www.hexum.com

Tabla 15: identificación de los competidores directos de la empresa

	BSN LTDA	CONSULTORA CLARA URIBE
UBICACION	POPAYAN - CAUCA COLOMBIA	POPAYAN - CAUCA COLOMBIA
MISION	Contribuir al mejoramiento de la competitividad en el sector empresarial, tanto público como privado, utilizando las mejores bases tecnológicas en todas sus dimensiones, con un gran sentido de responsabilidad y compromiso.	Aunque no se encuentra disponible la misión de esta consultora como tal, su experiencia y trabajo en aplicaciones para Internet le permiten hoy tener un conocimiento global e integral de esta herramienta de comunicación, educación y negocios. Estos proyectos se han caracterizado por contar con diseños de calidad y alta estructuración de contenidos y servicios. La ingeniería que los soporta permite tener aplicaciones portables y escalables. Son sitios implementados estratégicamente para que evolucionen en el tiempo con un concepto amplio de servicio al usuario y de apoyo a la gestión y crecimiento de las organizaciones.
PRODUCTOS	<p>Capacitación en tecnologías de información y comunicación</p> <p>El manejo de las Tecnologías de Información y Comunicación, exige cambios en los procesos de trabajo que se desarrollan al interior de su organización, principalmente relacionados con el recurso humano que se verá afectado por los mismos. Cosas como la simple forma en que se responde un correo electrónico, hasta la creación de una visión para su negocio en Internet, deben siempre mirarse en detalle</p> <p>Diseño y desarrollo Web a la medida</p> <p>BSN es una empresa especializada en el desarrollo e</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño, Desarrollo e Implementación de Proyectos Internet y Software de gestión organizacional • Consultoría y Asesoría para desarrollos Informáticos y puesta en marcha de proceso y procedimientos administrativos y operativos. • Mercadeo y Comercialización por Internet • Comunicación Organizacional

	<p>implementación de aplicaciones y estrategias de comunicación para Internet y multimedia enfocada a la Web. De acuerdo a las exigencias de diseño y desarrollo, estamos en la capacidad de crear Sitios Web a la medida y completamente administrables.</p> <p>Asesoría para la planeación estratégica de su Proyecto</p> <p>Brindamos asesoría para la planeación estratégica de su Proyecto en Internet, definiendo con base en sus necesidades, los objetivos que desea lograr con su presencia en la red mundial de información, buscando maximizar la inversión a realizar. También se pretende generar un gran impacto en la organización, que se pueda ver reflejado en el aumento de la productividad y competitividad de la empresa</p>	
--	---	--

Fuente: Propia de este estudio.

5.2.2 MARCO METODOLOGICO

A efectos de obtener la información para la construcción de la Matriz de Índices de Competencia (Tabla No.16), esencial para proveer los datos de la matriz de los niveles de competencia, se procedió mediante la metodología de sesión de grupo (Grupo Foco) con expertos del sector del software, dándose ésta denominación a los profesionales que conocen el desempeño de las empresas y que por lo tanto están en capacidad de emitir juicios sobre los distintos aspectos evaluados a fin de que pueda establecerse la comparación entre las tres empresas consideradas en la medición. Ver anexo No. 11 (Listado De Expertos Para La Construcción De Índices De Competencia).

Este método permite recolectar información de diferentes expertos, con base en un proceso de análisis y evaluación del ciclo del servicio de la organización.

Para éste tipo de negocio fue indispensable llevar a cabo este grupo foco debido a que la retoma del servicio no se hace de forma constante, sino que se hace una primera vez y el servicio es ajustado a la medida de cada cliente, de tal suerte que por lo innovador del servicio aún no existen puntos de referencia y de comparación directamente entre la competencia para que los clientes puedan hacer esa diferenciación, es por esa razón que nos vimos obligados a hacerlo con los expertos del sector del software.

Para introducir la sesión de grupo se explicó el objetivo de la misma, así como la metodología que se seguiría para su desarrollo. En seguida, se hizo una explicación breve de cada uno de los índices evaluados para conseguir con ello consistencia en las opiniones, para ello se expuso el formato de preguntas (Anexo No.12) al cual deberían ajustarse. Luego se solicitó que cada experto calificará de uno (1) a cien (100) los aspectos para cada una de las empresas. Ésta calificación se realizó en dos rondas. En la primera, los expertos asignaron puntajes individualmente que luego expusieron y justificaron frente a sus pares de sesión. En la segunda ronda se solicitó que ajustaran las calificaciones si lo consideraban pertinente.

Finalmente se promediaron los resultados de las calificaciones de esta segunda ronda, a fin de obtener los resultados que se reflejan en la Tabla No. 16.

Estos resultados se comparan con la escala cualitativa de la tabla No. 17 y finalmente se llevan a la Matriz de Niveles de Competencia que puede observarse en la tabla No. 18.

5.2.3. Análisis de competencia de HEXUM Ltda.

A continuación se presenta los diferentes perfiles de competencia obtenidos en la auditoria realizada en la empresa HEXUM Ltda.

5.2.3.1. Perfil de competencia con respecto a infraestructura.

Índice Evaluado	HEXUM Ltda.	BSN Ltda.	Clara Uribe
Infraestructura	93.4	92.48	62.9

HEXUM Ltda. al igual que BSN Ltda. tienen la ventaja de estar ubicadas en las instalaciones de PARQUESOFT Popayán¹¹, razón por la cual tienen a su disposición toda una infraestructura especialmente diseñada para la operación de empresas de base tecnológica, sin embargo, HEXUM Ltda. posee un acceso a Internet propio y más rápido que sus competidores. Para el caso de la consultora Clara Uribe (al igual que los Ingenieros independientes que también prestan este servicio) no se tiene disponible una infraestructura adecuada para la atención de clientes y en muchos casos se carece de una conexión rápida a Internet lo que dificulta aún más la prestación de este tipo de servicio.

5.2.3.2. Perfil de competencia con respecto a imagen corporativa.

Índice Evaluado	HEXUM Ltda.	BSN Ltda.	Clara Uribe
Imagen corporativa	88.8	74.5	60.3

La imagen corporativa es uno de los factores claves de éxito más importantes en este negocio y aunque HEXUM Ltda., BSN Ltda. y Clara Uribe poseen diseñadores gráficos a su servicio, HEXUM Ltda. se

¹¹ Corporación Incubadora de empresas de software – PARQUESOFT Popayán esta localizada en el edificio del Instituto Tecnológico de Educación Superior de COMFACAUCA – Calle 4 # 8-20.

preocupa en mayor proporción por prestar un mejor servicio en este sentido, así mismo su portafolio de clientes expresa que este es uno de los aspectos mejor calificados en la medida que proyecta la imagen de seriedad, y respaldo. Esta es una de las fortalezas de HEXUM Ltda. frente a los ingenieros particulares que prestan este servicio sin estar constituidos legalmente como empresas.

5.2.3.3. Perfil de competencia con respecto a los procesos internos.

Índice Evaluado	HEXUM Ltda.	BSN Ltda.	Clara Uribe.
Procesos Internos	81.1	82.5	83

Los procesos internos se ven reflejados en la eficiencia y fluidez con la que se atienden las necesidades de los clientes, en este sentido, la consultora Clara Uribe lidera la calificación de este proceso en la medida que atiende mas rápidamente las peticiones de los clientes. Este es uno de los aspectos a mejorar por parte de HEXUM Ltda. Ya que al adquirir varios compromisos comerciales con diferentes compañías y comprometer todo su personal para ello se incurre en demoras y retardos en las entregas de los compromisos adquiridos.

5.2.3.4. Perfil de competencia con respecto al recurso humano.

Índice Evaluado	HEXUM Ltda.	BSN Ltda.	Clara Uribe.
Recurso Humano	89.0	85	82

Debido a que las aplicaciones en Internet constituyen la prestación de un servicio altamente especializado el talento humano adquiere una importancia fundamental. Las tres organizaciones evaluadas tienen al interior de sus equipos de trabajo: Ingenieros electrónicos y de sistemas, diseñadores gráficos y expertos en contenidos para Internet. El factor diferenciador de HEXUM Ltda. Frente a sus competidores radica en la mayor experiencia de sus profesionales en el desarrollo de proyectos para Internet y gobierno en línea.

5.2.3.5. Perfil de competencia con respecto al servicio postventa.

Índice Evaluado	HEXUM Ltda.	BSN Ltda.	Clara Uribe.
Servicio Post- Venta	81.1	83	80.6

Las empresas han entendido que a causa de las capacidades tecnológicas y profesionales similares con las que prestan el servicio, los aspectos relacionados con los servicios pre y posventa han tomado un alto nivel de importancia hasta el punto de invertir recursos (humanos,

económicos y tecnológicos) en su desarrollo, lo cual incluye visitas, invitaciones, patrocinios y obsequios, entre otros.

En este sentido BSN Ltda. se ha caracterizado por estar en mayor contacto con sus clientes y prestar un mayor servicio de soporte técnico, es necesario que debido al poco conocimiento en herramientas informáticas que caracteriza a la población Caucana (incluso en el ámbito empresarial) HEXUM Ltda. Mejore el desempeño de este proceso para lograr no solamente un mayor porcentaje de participación en el mercado sino también una mayor efectividad en el uso de las aplicaciones de Internet por parte de los clientes

5.2.3.6. Perfil de competencia con respecto a aspectos comerciales.

Índice Evaluado	HEXUM Ltda.	BSN Ltda.	Clara Uribe
Índice relacionado con aspectos comerciales	69.8	68.2	60.4

HEXUM Ltda. lidera este aspecto gracias a que ha desarrollado gran diversidad de aplicaciones Web para diversos segmentos del mercado, esto le ha permitido adquirir mayor conocimiento y experiencia que sus competidores (tanto en el desarrollo de las aplicaciones como en todos los aspectos inherentes a la comercialización de las mismas).

5.2.3.7. Perfil de competencia con respecto a los productos/servicios.

Índice Evaluado	HEXUM Ltda.	BSN Ltda.	Clara Uribe.
Índice de satisfacción sobre los productos	86.0	87.8	85.3

Gracias a que HEXUM Ltda. ha segmentado el mercado y se ha especializado en aplicaciones Web para las contrataciones estatales (gobierno en línea), la cual ha venido adquiriendo un mayor conocimiento que sus competidores en estos campos y las instituciones del sector reconocen y valoran esta mayor experiencia en temas tan especializados.

5.2.4 Matriz de niveles de competencia

En esta matriz de niveles de competencia (MNC) se clasificaron los índices de competencia obtenidos con base en la tabla que contiene los estándares internacionales (Tabla No.16), con el propósito de determinar amenazas, similitudes y oportunidades de diferenciación en la calidad del servicio que Hexum Ltda. ofrece, con relación a su competencia directa.

Tabla 16. Matriz de niveles de competencia

MATRIZ DE NIVELES DE COMPETENCIA		
1. Inferior	0 - 60	Critico
2. Similar	61 - 72	Estable
3. Superior	73 - 100	Diferenciador

Fuente: Propia de este estudio.

Finalmente se promediaron los resultados de las calificaciones de esta segunda ronda, a fin de obtener los resultados que se reflejan en la Tabla No. 17.

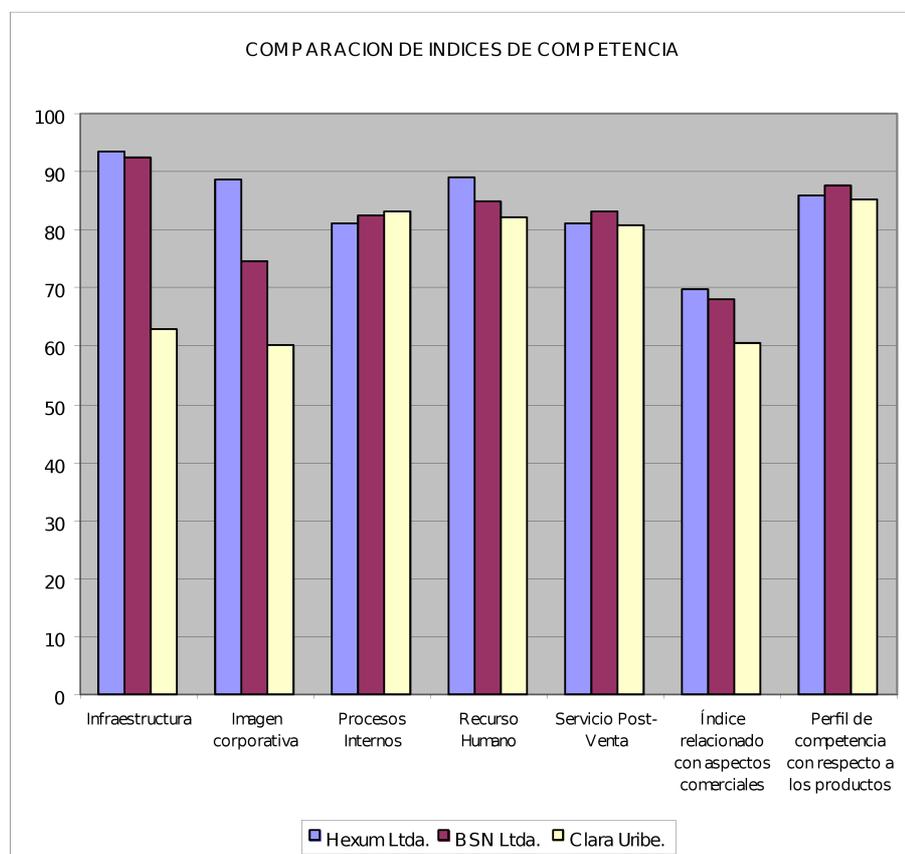
Estos resultados se comparan con la escala cualitativa de la tabla No. 16 y finalmente se llevan a la Matriz de Niveles de Competencia que puede observarse en la tabla No. 18.

Tabla 17. Matriz de índices de competencia.

HEXUM Ltda.			
AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO			
MATRIZ DE INDICES DE COMPETENCIA			
Índice Evaluado	Hexum Ltda.	BSN Ltda.	Clara Uribe.
Infraestructura	93.4	92.48	62.9
Imagen corporativa	88.8	74.5	60.3
Procesos Internos	81.1	82.5	83
Recurso Humano	89.0	85	82
Servicio Post- Venta	81.1	83	80.6
Índice relacionado con aspectos comerciales	69.8	68.2	60.4
Perfil de competencia con respecto a los productos	86.0	87.8	85.3

Fuente: Propia de este estudio.

Gráfico No. 3 Comparación de índices de competencia



Fuente: Propia de este estudio.

Tabla 18. Matriz de niveles de competencia

HEXUM Ltda. AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO MATRIZ DE NIVELES DE COMPETENCIA			
Índice Evaluado	INFERIOR 0 - 60	SIMILAR 61 - 72	SUPERIOR 73 - 100
Infraestructura			93.4
Imagen corporativa			88.8
Procesos Internos			81.1
Recurso Humano			89.0
Servicio Post- Venta			81.1
Índice relacionado con		69.8	

aspectos comerciales			
Índice de satisfacción sobre los productos			86.0

Fuente: Propia de este estudio.

CAPITULO 6

6. LIBRETA DE CALIFICACIONES

6.1 Definición de la Libreta de Calificaciones

La auditoria del servicio es un proceso dinámico que exige seguimiento, con el propósito de determinar la efectividad de las acciones que se asimilan como resultado de su aplicación.

En ese sentido se ha planteado la necesidad de llevar a cabo auditorías del servicio por lo menos una vez al año, de tal forma que se pueda reevaluar el nivel de satisfacción.

Es entonces cuando en los procesos de mejoramiento continuo donde el monitoreo de los índices es vital para hacer un seguimiento, la libreta de calificaciones toma un valor relevante como herramienta de verificación. Así que según Karl Albrecht y Lawrence J. Bradford, se define este término como: “Una herramienta de gerencia física, tangible...” “La libreta de calificaciones de los clientes suministra datos sobre nuestro rendimiento en el servicio, desde el punto de vista del cliente”.

La libreta de calificaciones del cliente, es una herramienta que registra la medición de la calidad del servicio que la organización provee, mediante la

presentación acumulada del desempeño de la organización frente al cliente, con base en los índices de satisfacción y competitividad.

Para el caso de Hexum Ltda., ésta libreta contiene cuatro aspectos para el manejo de la información:

- a. los atributos claves de la calidad del servicio.
- b. la conveniencia relativa e importancia de cada atributo para nuestro cliente.
- c. los puntajes de nuestra compañía sobre esos atributos.
- d. los atributos y puntajes de nuestra compañía, si se pueden aplicar.

6.2 Diligenciamiento de la Libreta de Calificaciones

Ésta es diligenciada por el personal de análisis y documentación de futuras auditorias del servicio, mediante la utilización del formato único (tabla No.16) de los resultados generales de la auditoria realizada.

No obstante pueden ser llenadas tantos formatos como sea necesario para disponer de la información de los índices que produce la auditoría.

Así mismo, en la libreta de calificaciones se pueden presentar índices generales desagregados, de acuerdo con los diferentes conceptos que los definen.

Para el caso actual, hexum Ltda.. tendrá como base la siguiente Libreta de Calificaciones con los datos generales iniciales para ser analizados de forma acumulada con la siguiente auditoria.

Tabla 16. Libreta de calificaciones

HEXUM LTDA. AUDITORIA DEL SERVICIO LIBRETA DE CALIFICACIONES DEL CLIENTE EXTERNO							
Primera libreta de calificaciones a cargo de: ANDRES MAYA							
Cargo: Pasante Universidad del Cauca		AUDITORIAS					
Fecha: Mayo de 2.006							
INDICES		AÑO					
		1	2	3	4	5	Acumulado
Fecha:		Mayo 15 de 2.006					
INDICES GENERALES							
Real		72.5%					72.5%
INDICES ESPECÍFICOS							
Índice de Infraestructura		62.9%					62.9%
Índice de Imagen Corporativa		88.6%					88.6%
Índice de Procesos Internos		83.7%					83.7%
Índice de Recursos Humanos		89.1%					89.1%
Índice de Post-Venta		81.3%					81.3%
Índice Preceptivo		82.03%					82.03%
Índice relacionado con aspectos comerciales		69.14%					69.14%

Fuente: Propia de este estudio.

CAPITULO 7

7. PLAN DE MEJORAMIENTO ORIENTADO AL CLIENTE EXTERNO.

Este es el camino más seguro para que bajo la orientación y liderazgo de la Dirección de Hexum Ltda. alcance cada integrante del equipo de trabajo desde su rol, las metas necesarias para que la empresa mejore.

El mejoramiento, materializado a través de éste Plan de Mejoramiento, se estableció como un conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la organización define y pondrá en marcha en períodos de tiempo que consideré pertinentes, a consideración de las directivas, para que todos los aspectos de la gestión de Hexum Ltda. se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de la misión.

El requisito reforzado de la satisfacción del cliente y la inclusión de requisitos para dar seguimiento a la satisfacción del cliente y la mejora continua asegurará que Hexum Ltda.. no solamente "hagan las cosas bien" (eficiencia), sino además que "hagan las cosas correctas" (eficacia).

A continuación se presenta el Plan de Mejoramiento que implementará la empresa para mejorar en los índices de *Procesos Interno*, *Procesos*

Comerciales y Servicio Posventa, para cumplir con las expectativas de los clientes.

7.1 Implementación del Plan de Mejoramiento.

Metodológicamente, se desarrolló el análisis de los resultados de la auditoría con el ánimo de formular estrategias de mejoramiento para HEXUM Ltda. El proceso constó de cinco (5) sesiones de grupo con el personal de HEXUM Ltda. y el Pasante, con una duración de una (1) a dos(2) horas por cada sesión; las temáticas que se trató en cada sesión fueron las siguientes:

Primera y Segunda sesión: Se revisó los resultados de la Auditoría del Servicio se identificaran los problemas, se priorizó y se analizó aquellos de más alto impacto, determinando sus causas.

Tercera y Cuarta sesión: Utilizando la técnica de lluvia de ideas se generaron alternativas de solución, se identificaron las de mayor impacto y se formularon las estrategias.

Quinta sesión: Se formuló las estrategias, actividades, responsables con el fin de que este sea ejecutado por HEXUM Ltda. Los recursos no

se establecieron a que la dirección no tenía plenamente claro estos datos.

PLAN DE MEJORAMIENTO ORIENTADO AL CLIENTE EXTERNO DESDE LA AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO

Tabla 19. Plan de mejoramiento orientado al cliente externo

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES ¹	PRESUPUESTO	TIEMPO	OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la percepción de los clientes frente a los aspectos comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer acciones de posicionamiento para mejorar la percepción de Publicidad y Promoción de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Ejercer una campaña de Promoción y Publicidad que permita potencializar su portafolio de servicios. Levantar la información del área comercial y el direccionamiento que las directivas le quieren dar a Hexum Ltda.. Realizar sesiones de trabajo con las áreas y el personal involucrado para acordar los objetivos y acciones a llevar a cabo. 	La gerencia Área de diseño visual.	\$4.000.000 Contratación de una consultoría y operación logística.	3 MESES	Este aun no se implementará debido a que no hay presupuesto.

¹ La asignación de los responsables de la estrategia serán asignados por la dirección de la empresa

<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el soporte técnico para solucionar aspectos urgentes del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar técnicas soporte técnico con disponibilidad de atención de soporte técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar las condiciones logísticas y operativas para llevar a cabo el Plan de soporte técnico. • Formular un plan de soporte técnico que contenga responsables, horarios y disponibilidad, tareas prioritarias y garantía de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Será asignado por la empresa de acuerdo a los recursos disponibles • La gerencia. 	<p>\$ 1.500.000</p> <p>Recursos operativos.</p>	<p>2 MESES</p>	<p>Se buscará asesoría de expertos de Cali para elaborar el Plan de soporte técnico</p>
<p>Mejorar el índice perceptivo.</p>	<p>Establecer acciones de capacitación y preparación del personal de atención al cliente..</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formular un programa de capacitación. • Establecer la logística necesaria para el mayor cubrimiento de clientes. • Incluir el servicio Posventa en el portafolio de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia. 	<p>\$1.000.000</p> <p>Recursos operativos.</p>	<p>2 MESES</p>	<p>Este aun no se implementará debido a que no hay presupuesto. Se buscará realizar convenios con instituciones de educación superior.</p>

RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO ORIENTADO AL CLIENTE EXTERNO

- Se recomienda generar un plan para posicionar la empresa en aspectos de mercadeo que contengan un acciones para impactar sobre la percepción de los clientes.
- Implementar técnicas de justo a tiempo para atender eficientemente al cliente.
- Se recomienda formular un plan de soporte técnico que permita generar la distribución de recursos (responsables, tiempos y equipos) para mejorar la disponibilidad de profesionales técnicos que den solución a estos aspectos de soporte.
- Sería conveniente posicionar el servicio posventa y ampliar su cubrimiento a la mayor cantidad de clientes, lo anterior bajo la formulación de un programa de peticiones, quejas y reclamos y disponer de la logística necesaria para lograr este cubrimiento.

CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ORIENTADO AL CLIENTE EXTERNO

Por el lado del índice de satisfacción sobre servicios fue catalogado como aceptable, debido a que el mayor requerimiento está en el soporte técnico, aspecto que coincide con la calificación de procesos internos. Es evidente que los clientes tienen una buena opinión acerca de la calidad de los servicios, siendo el cumplimiento de las necesidades, el de mayor calificación.

Para remitirnos al índice de servicio posventa hay que tener en cuenta las dos anteriores conclusiones, especialmente en el caso del soporte técnico, que generaron una calificación de aceptable. Se evidenció también que las peticiones, quejas y reclamos son atendidas oportunamente, pero no con un cubrimiento adecuado de toda la base de clientes, solo a aquellos que lo han solicitado.

El índice de aspectos comerciales mostró que el merchandising, la publicidad y promociones están en un nivel crítico de acuerdo a la tabla de asignación de la auditoría, lo que demuestra que las acciones emprendidas en este índice no están impactando sobre el cliente.

Para el caso de los procesos internos fue apenas catalogado como aceptable, debido a la dificultad para la prestación de un servicio de soporte técnico permanente lo cual generó inconformidad en los clientes. Mientras que el cumplimiento en la prestación de servicio y su conformidad

obtuvieron calificaciones altas que evidenciaron la respuesta oportuna en el desarrollo del servicio.

En el caso del índice de recurso humano fue calificado como aceptable, pero se hace notable el reconocimiento a la capacidad para solucionar las inquietudes que presenta el cliente y el conocimiento en los temas referentes al negocio, lo cual demuestra una percepción positiva que la empresa es profesional en sus actividades.

En cuanto al índice perceptivo mostró que en relación a la disponibilidad de atención de un profesional fue baja lo que evidencia que faltan profesionales para atender los requerimientos del cliente, en términos de tiempo de respuesta a las peticiones, quejas, y reclamos.

El índice de imagen corporativa es el aspecto muy favorable de la empresa, lo que refleja que la percepción del cliente hacia la empresa es de seriedad, respaldo y confianza, lo que se convierte en una fortaleza frente a sus competidores, en especial la competencia que no está constituida legalmente.

El índice de la estructura es el mejor calificado debido a que sus instalaciones y su localización ofrecen comodidad y espacios adecuado para el desarrollo de las actividades de negocios y el punto de contacto con el cliente.

Para finalizar el índice real muestra una asignación considerada como baja por su ubicación en la tabla de asignación universal, pero cabe anotar que son aspectos perfectamente corregibles sin generar una gran inversión en

recursos pero con gran impacto. En el caso de aspectos comerciales, que son una debilidad fácilmente contrarrestable para convertirlos en fortalezas, y el caso de la imagen corporativa, profesionalismo del recurso humano e infraestructura son aspectos considerados como fortalezas que son susceptibles de potencializar.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS DE LA AUDITORIA

- ARENS, Alvin. Auditoria un Enfoque integral.1995
- LAZZARO, Víctor. Sistemas y procedimientos. 1978
- LOVELOCK, Christopher H. Mercadotecnia de Servicio. Tercera Edición. 1997.
- MANUAL DE HABILIDADES PARA AUDITORIA. David Mallen y Christine Collins. Editorial Standards Australia. 2.003
- RONDON, Gómez Francisco. Auditoria Administrativa. 1997
- RODRIGUEZ, Valencia Joaquín. Sinopsis de Auditoria Administrativa. 1997
- RODRIGUEZ ESTRADA, Mauro y ESCOBAR BORRERO, Ricardo. Creatividad en el Servicio. Una Estrategia Competitiva para Latinoamérica. Mc. Graw Hill.

- SERNA GOMEZ Humberto, Mercadeo Interno – Estrategia para gerenciar la Cultura Empresarial. 3R Editores. Primera Edición.2.000.
- SERNA GOMEZ Humberto. Auditoria del Servicio – Cómo medir y satisfacer las necesidades del cliente?, RAM Editores. Primera Edición. 1.996.
- SERNA GOMEZ Humberto. Los Equipos de Mejoramiento Continuo, Una Estrategia para la Calidad y Excelencia en el Servicio. Bogotá, Unidades, 1996.
- URDANETA BALLEEN Orlando, El Desarrollo de los Recursos Humanos en los procesos de Apertura Económica “Modelo U”. 3R Editores. Segunda Edición. 1997.
- VOEHL Frank, JACKSON Peter, ASHTON David. ISO 9.000 Guía de Instrumentación para pequeñas y medianas empresas. Mc. Graw Hill. Primera Edición. 1.997.
- WILLIAM, Leonard. Auditoría Administrativa. 1974

ANEXO 1. ENCUESTA CLIENTE EXTERNO

HEXUM LTDA.

Buen día, estamos realizando una encuesta con el propósito de evaluar la calidad de los productos y servicios que actualmente le brinda al cliente la Empresa Hexum Ltda. Le agradezco su amable colaboración para lograr este objetivo.

1. Basado en la experiencia como cliente de Hexum Ltda. Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a los siguientes aspectos:

1.1 IMAGEN CORPORATIVA

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Seriedad de la empresa					
b. Respaldo de la empresa					
c. Confianza de la empresa					
d. Solidez de la empresa					

1.2 INFRAESTRUCTURA

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Localización de la empresa					
b. Instalaciones					

1.3 ASPECTOS COMERCIALES

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Publicidad y Promoción					
b. canales de distribución					
c. Merchandising					

1.4 PROCESOS INTERNOS

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Precio del servicio					
b. Atención de quejas y reclamos					
c. Capacidad para solucionar las inquietudes					
d. Tiempo de respuesta para comunicarse con la empresa					
e. Horarios de servicio al cliente					

1.5 POSVENTA

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Cumplimiento en la prestación del servicio					
b. Disponibilidad de soporte técnico permanente					
c. Servicio Posventa					

1.6 PERCEPTIVO

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Satisfacción con respecto al servicio en general					
b. conformidad con la prestación del servicio					
c. diversidad de servicio					
d. Innovación de servicios					
e. calidad de los servicios					

1.7 RECURSO HUMANO

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. conocimiento de servicios					
b. asesoría e información					
c. presentación personal					

GRACIAS POR SU COLABORACION

**ANEXO 12. ENCUESTA FOCUS GROUP CON EXPERTOS EN EL SECTOR DEL SOFTWARE PARA LA CONSTRUCCION DE INDICADORES DE CALIDAD PARA LA EMPRESA
HEXUM LTDA.**

Buen día, estamos realizando una encuesta con el propósito de evaluar la calidad de los productos y servicios que actualmente brinda al cliente la Empresa Hexum Ltda. Le agradezco su amable colaboración para lograr este objetivo.

1. Teniendo en cuenta los siguientes aspectos requeridos para prestar un adecuado servicio de aplicaciones web, pondere de 1 a 100 los siguientes aspectos.

1.1 IMAGEN CORPORATIVA	HEXUM	BSN	CLARA URIBE
a. Seriedad de la empresa			
b. Respaldo de la empresa			
c. Confianza de la empresa			
d. Solidez de la empresa			
1.2 INFRAESTRUCTURA			
a. Localización de la empresa			
b. Instalaciones			
1.3 RECURSO HUMANO			
a. conocimiento de servicios			
b. asesoría e información			
c. presentación personal			
1.4 POSVENTA			
a. Cumplimiento en la prestación del servicio			
b. Disponibilidad de soporte técnico permanente			
c. Servicio Posventa			
1.5 PROCESOS INTERNOS			
a. Precio			
b. Atención PQRs			
c. Capacidad para solucionar las inquietudes			
d. Tiempo de respuesta para comunicarse con la empresa			
e. Horarios de atención al cliente			

GRACIAS POR SU COLABORACION

1. De acuerdo con la experiencia que usted ha tenido con la empresa. Cuál es el nivel de satisfacción con respecto al servicio que en general le han ofrecido?

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio

2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con la empresa en relación con:

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Seriedad					
b. Respaldo					
c. Confianza					
d. Solidez					
e. Precio					

3. Cómo evalúa los siguientes aspectos relacionados con la empresa?

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Localización de la empresa					
b. Fachada					
c. Publicidad y promoción					
d. Canales de distribución					
e. Calidad de la materia prima					
f. Servicio postventa					
g. Imagen Corporativa					
h. Merchandising					
i. Cumplimiento en la entrega de pedidos					
j. Conformidad del pedido					
k. Atención de quejas y reclamos					
l. Atención de devoluciones					

4. Cuál es el grado de satisfacción con respecto a la atención por parte de un funcionario de la empresa en cuanto a:

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Conocimiento de productos					
b. Asesoría e información					
c. Presentación personal					
d. Disponibilidad del funcionario					
e. Calidad de información suministrada					

5. Teniendo en cuenta los requerimientos de mercadeo, cómo califica usted las siguientes variables relacionadas con atención en el punto de venta?

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Tiempo de espera para ser atendido					
b. Cantidad suficiente de puntos de venta					
c. Amabilidad del empleado					
d. Solución a las inquietudes					

6.

a) Cuál es el grado de satisfacción respecto a la comunicación a través de telefax con la empresa en lo que se refiere a:

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Facilidad para comunicarse					
c. Tiempo de respuesta					
d. Amabilidad en la atención					
e. Calidad de la información suministrada					

b) Cuál es el grado de satisfacción respecto a la comunicación a través del correo con la empresa en lo que se refiere a:

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Facilidad para comunicarse					
c. Tiempo de respuesta					
d. Amabilidad en la atención					
e. Calidad de la información suministrada					

c) Cuál es el grado de satisfacción respecto a la comunicación telefónica con la empresa en lo que se refiere a:

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Facilidad para comunicarse					
c. Tiempo de respuesta					
d. Amabilidad en la atención					
e. Calidad de la información suministrada					

d) Cuál es el grado de satisfacción respecto a la comunicación a través del e-mail con la empresa en lo que se refiere a:

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Facilidad para comunicarse					
c. Tiempo de respuesta					
d. Amabilidad en la atención					
e. Calidad de la información suministrada					

a:

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Indiferente	Insatisfactorio	Minimamente Satisfactorio
a. Diversidad de productos					
b. Innovación de productos					
c. Calidad de los productos					
d. Cumplimiento de las necesidades					
e. Cumplimiento de los requerimientos					
f. Resistencia o durabilidad					
g. Calidad de la impresión					

8. Considera usted que los horarios de servicio al cliente de la empresa son (8:00 a.m. a 12:00 m. 2:00 p.m. a 6:00 p.m.)

Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo

ANEXO No. 11**LISTADO DE EXPERTOS PARA LA CONSTRUCCION DE INDICES DE COMPETENCIA**

NOMBRE	ENTIDAD	CARGO	CIUDAD
Ing. Ricardo Zambrano	Corporación Incubadora de Empresas de Software de Popayán, ParqueSoft Popayán.	Director Ejecutivo	Popayán
Alfredo Roldán	Vianet WS – ParqueSoft Cali	Director de la Red de Parques	Cali
Ing. Ricardo Chicangana	DCC ingeniería	Gerente	Popayán
Ing. Diego Mora	Ikernell Aplicaciones software CTA. Ltda.	Gerente	Popayán
Ing. Ricardo Camacho	Hardware Ltda.	Gerente	Popayán
Ing. Alejandro Chamorro	Password s.a.	Director de proyectos	Popayán
Ing. Carlos Zambrano	Sintevsa Ltda.	Ingeniero	Popayán

ANEXO 2

TABLA DE FRECUENCIA DE INDICE RELACIONADO CON ASPECTOS COMERCIALES

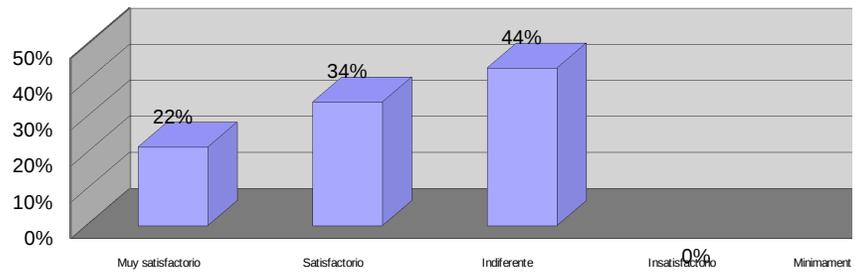
P- 3c publicidad y promocion

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	7	22%	100%	22%
Satisfactorio	11	34%	75%	26%
Indiferente	14	44%	50%	22%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		69,5%

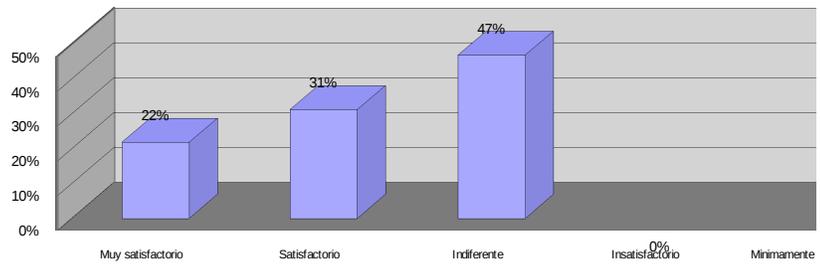
P- 3h merchandising en la empresq

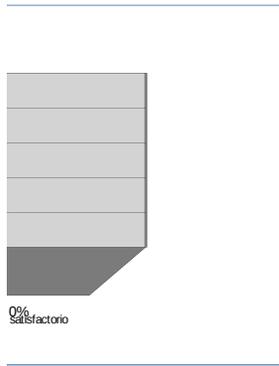
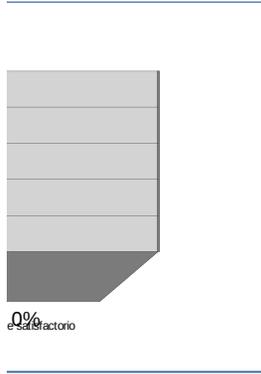
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	7	22%	100%	22%
Satisfactorio	10	31%	75%	23%
Indiferente	15	47%	50%	23%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		68,8%

Publicidad y promoción



Merchandising en la empresa





ANEXO 3

TABLA DE FRECUENCIA DE INDICE RELACIONADO CON ASPECTOS COMERCIALES

P- 3d canales de distribucion

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	20	63%	100%	63%
Satisfactorio	9	28%	75%	21%
Indiferente	2	6%	50%	3%
Insatisfactorio	1	3%	25%	1%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		87,5%

P- 3i cumplimiento en la prestacion del servicio

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	25	78%	100%	78%
Satisfactorio	5	16%	75%	12%
Indiferente	1	3%	50%	2%
Insatisfactorio	1	3%	25%	1%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		92,2%

P- 3j conformidad del servicio

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	25	78%	100%	78%
Satisfactorio	4	13%	75%	9%
Indiferente	2	6%	50%	3%
Insatisfactorio	1	3%	25%	1%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		91,4%

P- 3k atencion de quejas y reclamos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	20	63%	100%	63%
Satisfactorio	10	31%	75%	23%
Indiferente	1	3%	50%	2%
Insatisfactorio	1	3%	25%	1%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		88,3%

P- 3l atencion de no conformidades

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	20	63%	100%	63%
Satisfactorio	7	22%	75%	16%
Indiferente	5	16%	50%	8%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%

Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		86,7%

P- 5a tiempos de espera

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	20	63%	100%	63%
Satisfactorio	8	25%	75%	19%
Indiferente	4	13%	50%	6%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		87,5%

P- 6aa facilidad para comunicarse con la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	20	63%	100%	63%
Satisfactorio	6	19%	75%	14%
Indiferente	4	13%	50%	6%
Insatisfactorio	2	6%	25%	2%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		84,4%

P- 6ab tiempo de respuesta en la comunicación con la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	20	63%	100%	63%
Satisfactorio	4	13%	75%	9%
Indiferente	6	19%	50%	9%
Insatisfactorio	2	6%	25%	2%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		82,8%

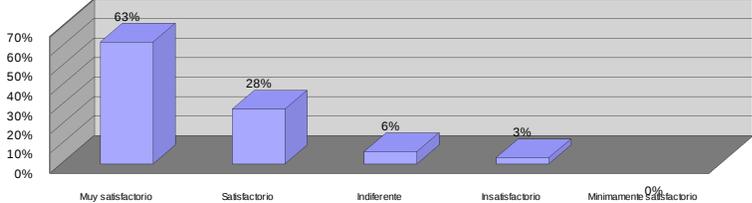
P- 6ba horarios de servicio al cliente

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	15	47%	100%	47%
Satisfactorio	7	22%	75%	16%
Indiferente	10	31%	50%	16%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		78,9%

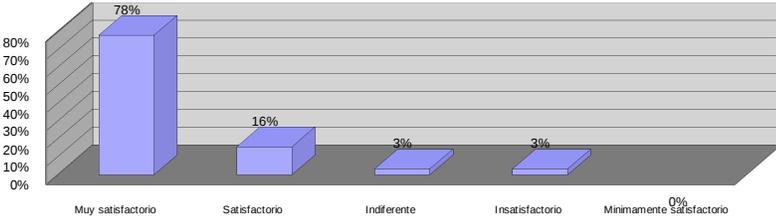
P- 6bb disponibilidad de soporte tecnico permanente

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	8	25%	100%	25%
Satisfactorio	5	16%	75%	12%
Indiferente	7	22%	50%	11%
Insatisfactorio	12	38%	25%	9%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		57,0%

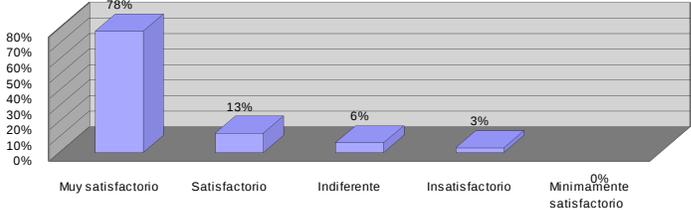
Canales de distribución



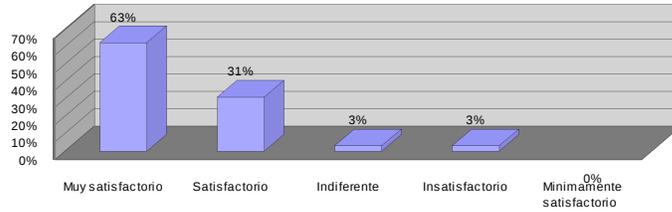
Cumplimiento en la prestación del servicio



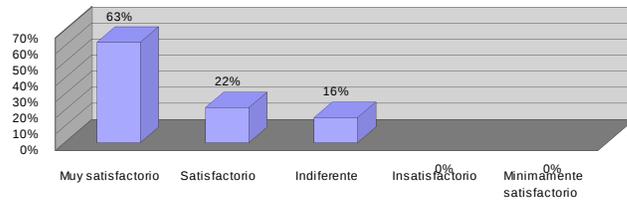
Conformidad con la prestación del servicio



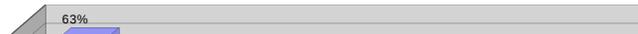
Atención de quejas y reclamos

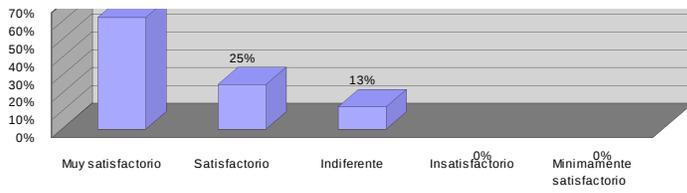


Atención de no conformidades

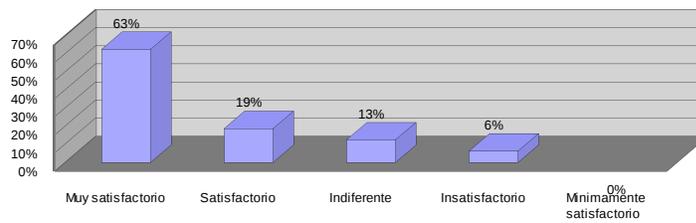


Tiempos de espera

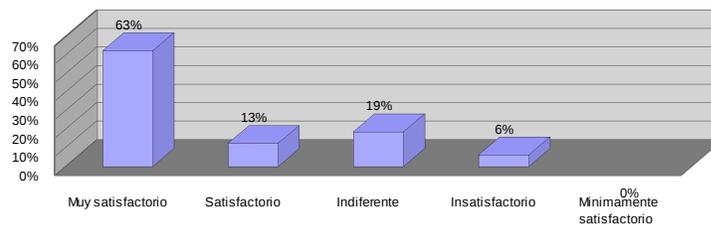




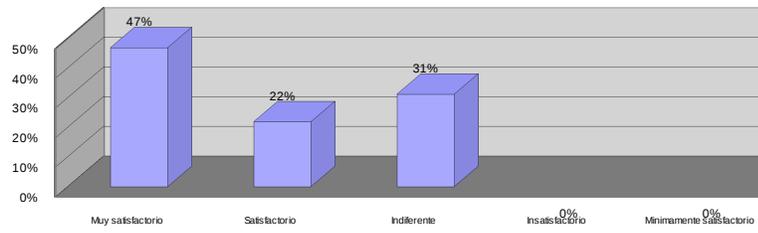
Facilidad para comunicarse con la empresa



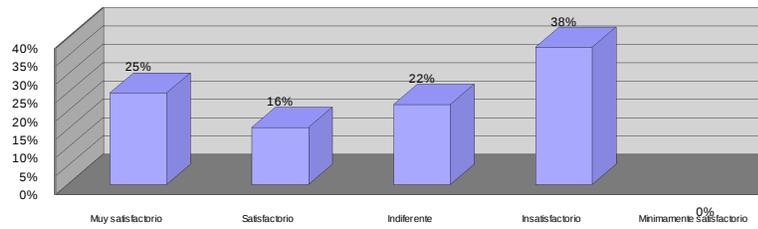
Tiempo de respuesta en la comunicación con la empresa

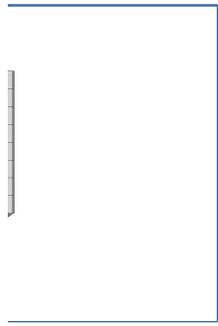


Horarios de servicio al cliente



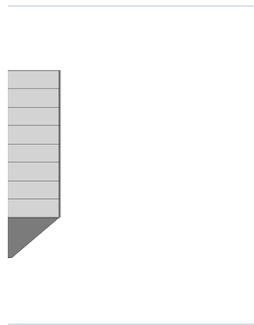
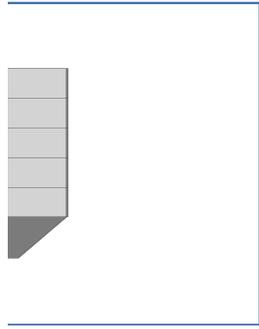
Disponibilidad de soporte tecnico permanente











ANEXO 4

TABLA DE FRECUENCIA INDICE DE SATISFACCION SOBRE LOS SERVICIOS

P- 3e diversidad de los servicios que ofrece la compañía

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	20	63%	100%	63%
Satisfactorio	8	25%	75%	19%
Indiferente	2	6%	50%	3%
Insatisfactorio	2	6%	25%	2%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		85,9%

P- 7a innovacion de servicios que ofrece la compañía

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	20	63%	100%	63%
Satisfactorio	8	25%	75%	19%
Indiferente	3	9%	50%	5%
Insatisfactorio	1	3%	25%	1%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		86,7%

P- 7b calidad de los servicios que ofrece la compañía

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	15	47%	100%	47%
Satisfactorio	15	47%	75%	35%
Indiferente	2	6%	50%	3%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		85,2%

cumplimiento de las necesidades por parte de los servicios que ofrece la compañía

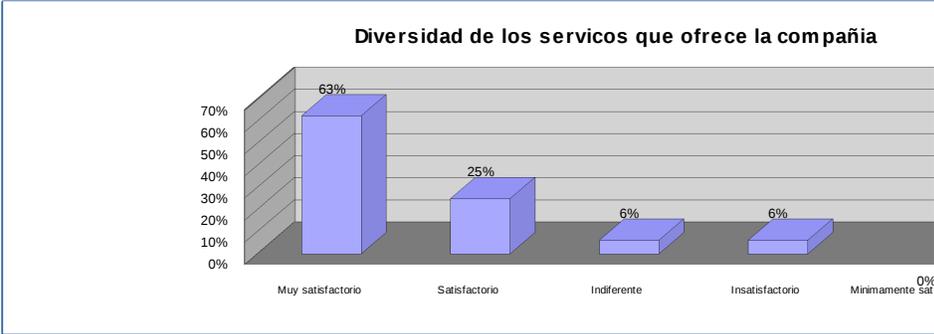
P- 7c

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	25	78%	100%	78%
Satisfactorio	5	16%	75%	12%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	1	3%	25%	1%
Minimamente satisfactorio	1	3%	0%	0%
TOTALES	32	100%		90,6%

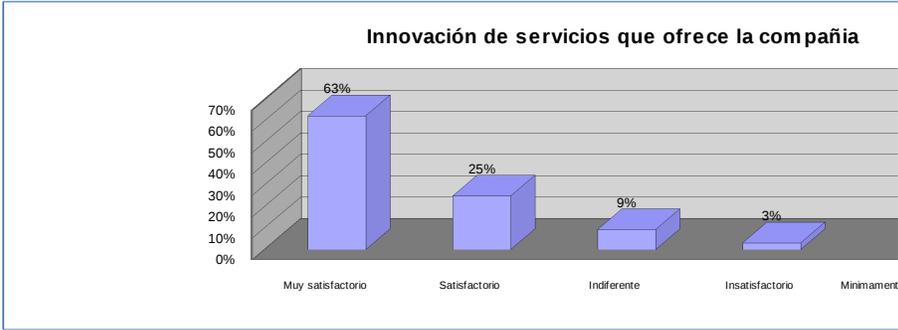
cumplimiento de los requerimientos por parte de los servicios que ofrece la compañía

P- 7c

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	20	63%	100%	63%
Satisfactorio	5	16%	75%	12%
Indiferente	5	16%	50%	8%
Insatisfactorio	2	6%	25%	2%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		83,6%

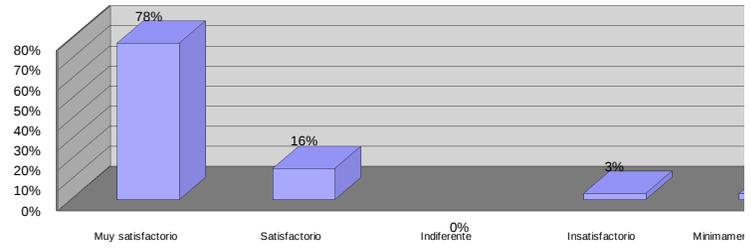


0,8640625

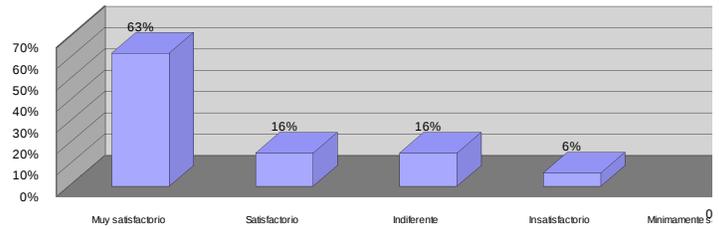


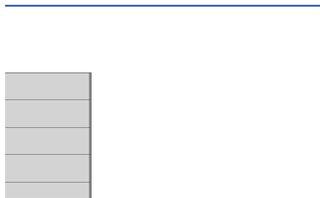
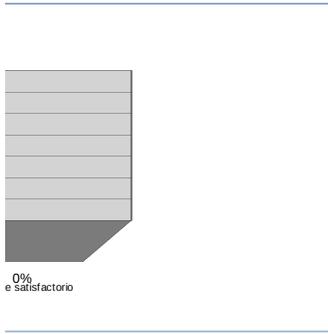
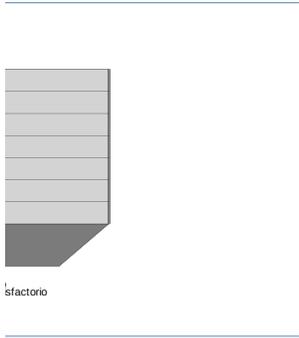


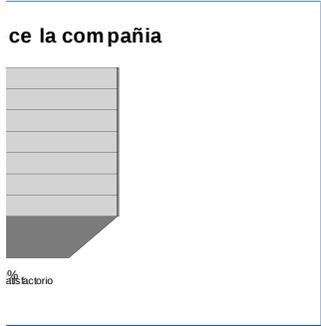
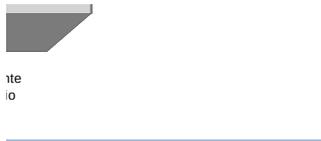
Cumplimiento de las necesidades por parte de los servicios que ofrecen



Cumplimiento de los requerimientos por parte de los servicios que ofrecen







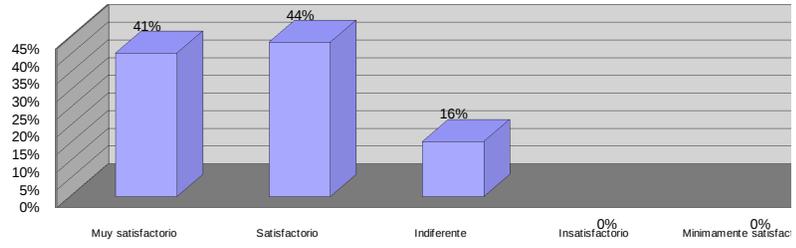
ANEXO 5

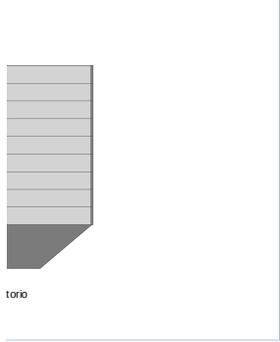
TABLA DE FRECUENCIA INDICE POS-VENTA

P- 3f

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	13	41%	100%	41%
Satisfactorio	14	44%	75%	33%
Indiferente	5	16%	50%	8%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		81,3%

Pos Venta





ANEXO 6

TABLA DE FRECUENCIA INDICE DE RECURSO HUMANO

P- 4a Atencion por parte de un profesional en cuanto a conocimiento de servicios

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	22	69%	100%	69%
Satisfactorio	10	31%	75%	23%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		92,2%

P- 4b Atencion por parte de un profesional en cuanto a asesoria e informacion

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	15	47%	100%	47%
Satisfactorio	12	38%	75%	28%
Indiferente	5	16%	50%	8%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		82,8%

P- 4c Atencion de un profesional en cuanto a presentacion personal

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	22	69%	100%	69%
Satisfactorio	10	31%	75%	23%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		92,2%

Atencion por parte de un profesional en cuanto a calidad de la informacion suministrada

P- 4e

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	15	47%	100%	47%
Satisfactorio	11	34%	75%	26%
Indiferente	6	19%	50%	9%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		82,0%

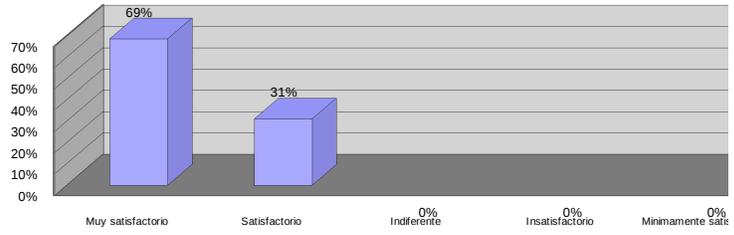
P- 5d

Capacidad para solucionar inquietudes

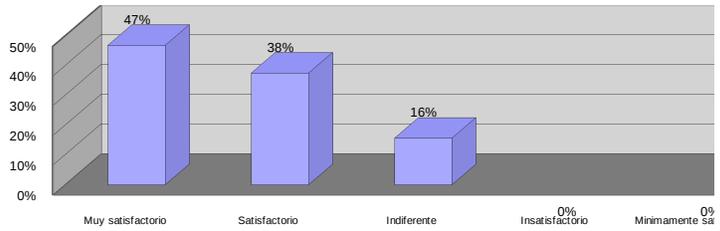
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	27	84%	100%	84%
Satisfactorio	5	16%	75%	12%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%

TOTALES	32	100%	96,1%
---------	----	------	-------

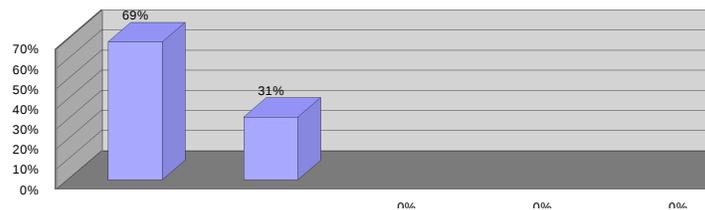
Atención por parte de un profesional en cuanto a conocimiento de se



Atención por parte de un profesional en cuanto a sesoria de la info

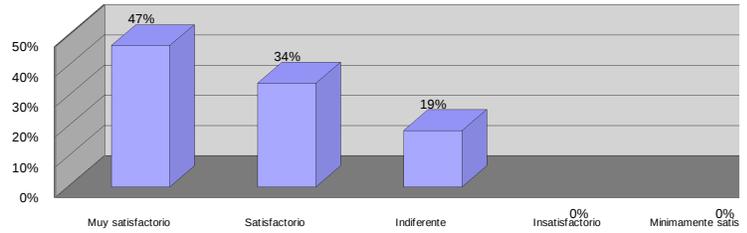


Atencion de un profesional en cuanto a presentacion persona

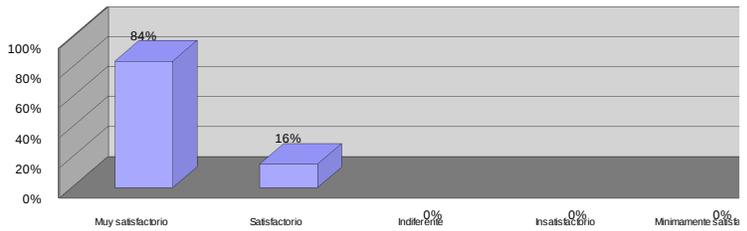


Muy satisfactorio Satisfactorio Indiferente Insatisfactorio Minimamente satisfactorio

Atencion de un profesional en cuanto a calidad de la informacion suministrada



Capacidad para solucionar inquietudes



servicios



sfactorio

rmacion



sfactorio

I



orio



nistrada



factorio



ictorio

ANEXO 7

TABLA DE FRECUENCIA INDICE PERCEPTIVO

P- 1 servicio general que ofrece la empresa

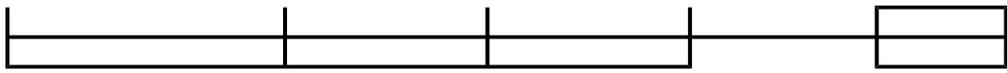
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	15	47%	100%	47%
Satisfactorio	16	50%	75%	38%
Indiferente	1	3%	50%	2%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		85,9%

P- 4d atencion de un profesional en relacion con la disponibilidad del mismo

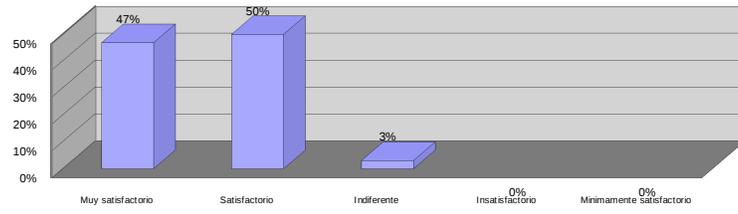
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	15	47%	100%	47%
Satisfactorio	9	28%	75%	21%
Indiferente	7	22%	50%	11%
Insatisfactorio	1	3%	25%	1%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		79,7%

P- 5c Amabilidad del personal

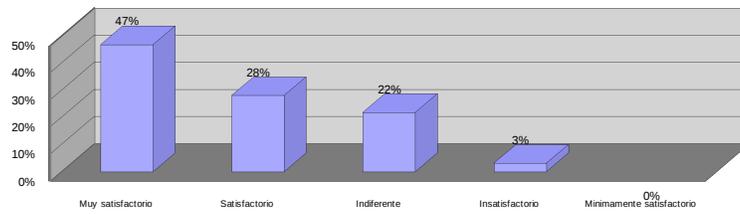
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	10	31%	100%	31%
Satisfactorio	19	59%	75%	45%
Indiferente	3	9%	50%	5%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		80,5%



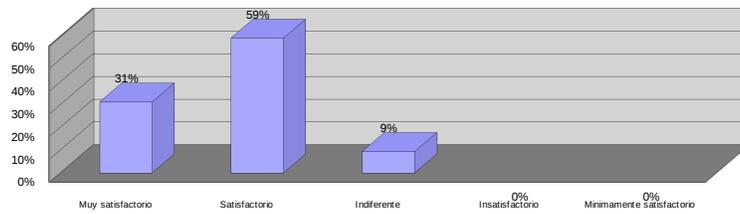
Servicio general que ofrece la empresa



Atención de un profesional en relacion con la disponibilidad del mismo



Amabilidad del personal





ANEXO 8
TABLA DE FRECUENCIA INDICE DE IMAGEN CORPORATIVA

P- 2a seriedad de la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	22	69%	100%	69%
Satisfactorio	10	31%	75%	23%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		92,2%

P- 2b respaldo de la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	22	69%	100%	69%
Satisfactorio	10	31%	75%	23%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		92,2%

P- 2c confianza hacia la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	23	72%	100%	72%
Satisfactorio	9	28%	75%	21%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		93,0%

P- 2d solidez de la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	22	69%	100%	69%
Satisfactorio	10	31%	75%	23%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		92,2%

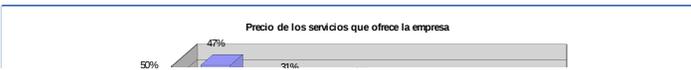
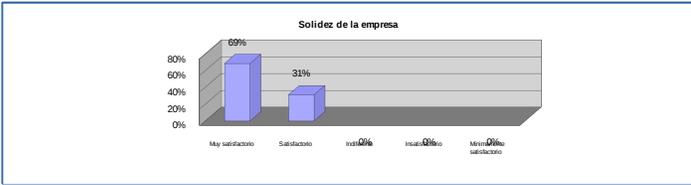
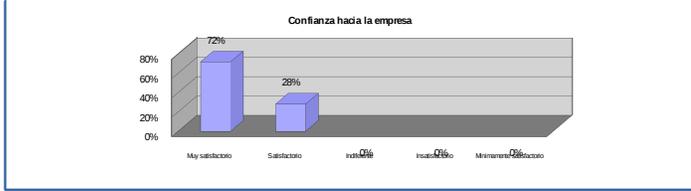
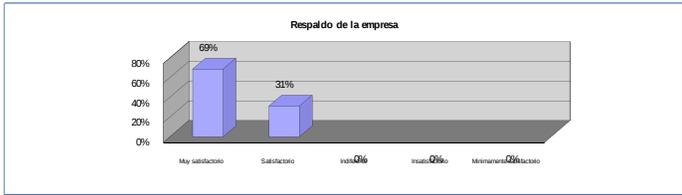
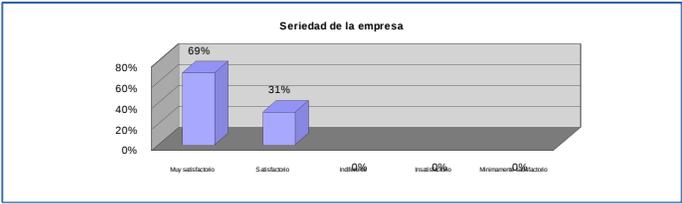
P- 2e precio de los servicios que ofrece la empresa

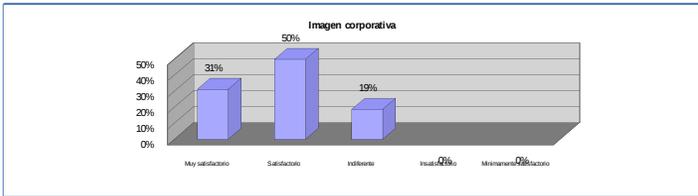
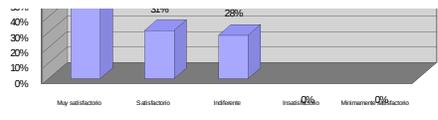
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	15	47%	100%	47%
Satisfactorio	10	31%	75%	23%
Indiferente	9	28%	50%	14%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	34	106%		84,4%

P- 3g imagen corporativa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	10	31%	100%	31%
Satisfactorio	16	50%	75%	38%
Indiferente	6	19%	50%	9%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%

Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		78,1%





ANEXO 9

TABLA DE FRECUENCIA INDICE DE INFRAESTRUCTURA

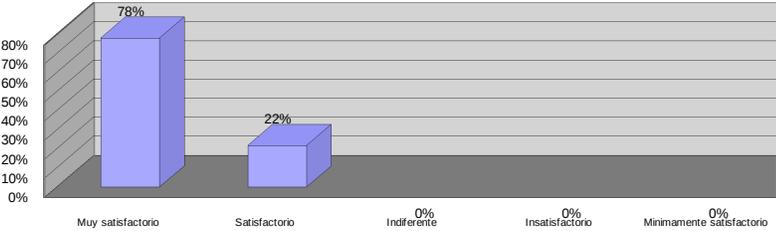
P- 3a localizacion de la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	25	78%	100%	78%
Satisfactorio	7	22%	75%	16%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		94,5%

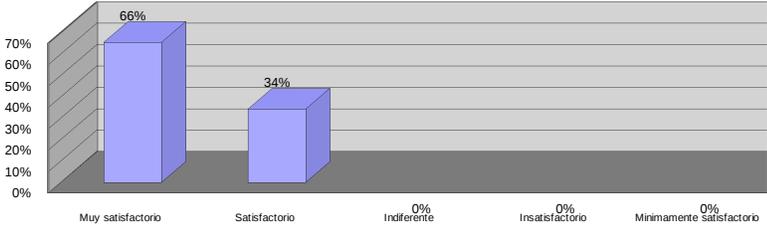
P- 3b fachada de las instalaciones de la empresa

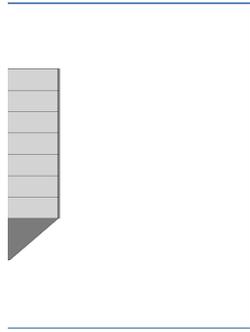
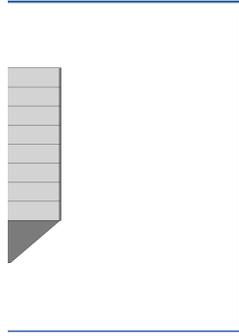
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ASIGNADO	VALOR
Muy satisfactorio	21	66%	100%	66%
Satisfactorio	11	34%	75%	26%
Indiferente	0	0%	50%	0%
Insatisfactorio	0	0%	25%	0%
Minimamente satisfactorio	0	0%	0%	0%
TOTALES	32	100%		91,4%

Localizacion de la empresa



Fachada de las instalaciones de la empresa





ANEXO 23

P- 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	F. ACUMULADA	PORCENTAJE
Mejoramiento continuo	3	3	5,4%
Cadena más eficaz	1	4	1,8%
Garantiza la calidad del producto	31	35	55,4%
Garantía de cumplimiento con el cliente	8	43	14,3%
No aplica	0	43	0,0%
No Respondió	13	56	23,2%
TOTAL	56		1

P- 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	F. ACUMULADA	PORCENTAJE
Evaluar la competencia y sus productos	1	1	1,8%
Visitas de promoción y verificación de uso de los productos	6	7	10,7%
Suministrar información sobre los cambios internos de la empresa	9	16	16,1%
Mantener rendimiento actual de la empresa	5	21	8,9%
Tener mayor diversidad de productos	1	22	1,8%
Tener una camioneta mas grande	1	23	1,8%
Hay inconformidad en el precio del producto	1	24	1,8%
Ninguna, las relaciones son muy buenas	16	40	28,6%
No aplica	0	40	0,0%
No Respondió	16	56	28,6%
TOTAL	56		1

% ACUMULADO
5,4%
7,1%
62,5%
76,8%
76,8%
100,0%

% ACUMULADO
1,8%
12,5%
28,6%
37,5%
39,3%
41,1%
42,9%
71,4%
71,4%
100,0%

ANEXO 10

ASPECTOS COMERCIALES	
PREGUNTA	PORCENTAJE
Publicidad y promoción de la empresa	69,5%
Merchandising en la empresa	68,8%
TOTAL INDICE	69,14%

PROCESOS INTERNOS	
PREGUNTA	PORCENTAJE
Canales de distribución	87,5%
Cumplimiento en la entrega de pedidos	92,2%
Conformidad del pedido	91,4%
Atención de quejas y reclamos	88,3%
Atención de devoluciones	86,7%
Tiempo de espera para ser atendido en el punto de venta	87,5%
Facilidad para comunicarse con la empresa a través de telefax	84,4%
Tiempo de respuesta en la comunicación con la empresa a través de telefax	82,8%
Facilidad para comunicarse con la empresa a través de correo	78,9%
Tiempo de respuesta en la comunicación con la empresa a través de correo	57,0%
TOTAL INDICE	83,7%

SERVICIO	
PREGUNTA	PORCENTAJE
Calidad de la materia prima	85,9%
Diversidad de productos que ofrece la compañía	86,7%
Innovación de productos que ofrece la compañía	85,2%
Calidad de los productos que ofrece la compañía	90,6%
TOTAL INDICE	86,4%

POS-VENTA	
PREGUNTA	PORCENTAJE
Servicio post-venta	81,3%
TOTAL INDICE	81,3%

RECURSO HUMANO	
PREGUNTA	PORCENTAJE
Atención por	92,2%
P- 4b	82,8%
P- 4c	92,2%
P- 4e	82,0%

P- 5d	96,1%
TOTAL INDICE	89,1%

PERCEPTIVO	
PREGUNTA	PORCENTAJE
P- 1	85,9%
P- 4d	79,7%
P- 5c	80,5%
TOTAL INDICE	82,03%

IMAGEN CORPORATIVA	
PREGUNTA	PORCENTAJE
P- 2a	92,2%
P- 2b	92,2%
P- 2c	93,0%
P- 2d	92,2%
P- 2e	84,4%
P- 3g	78,1%
TOTAL INDICE	88,67%

INFRAESTRUCTURA	
PREGUNTA	PORCENTAJE
P- 3a	94,5%
P- 3b	91,4%
TOTAL INDICE	92,97%

INDICE REAL	
INDICE	PORCENTAJE
ASPECTOS COMERCIALES	69,1%
PROCESOS INTERNOS	83,7%
SERVICIO	86,4%
POS-VENTA	81,3%
RECURSO HUMANO	89,1%
PERCEPTIVO	82,0%
IMAGEN CORPORATIVA	88,7%
INFRAESTRUCTURA	93,0%
TOTAL INDICE	72,5%