

CAPITULO II

INVESTIGACIÓN DE CAMPO

EL BALANCED SCORECARD COMO UNA HERRAMIENTA DE GESTION PARA MEJORAR EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA TELEFÓNICA MOVILES EL SALVADOR.

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 GENERAL

Realizar una investigación de campo que permita determinar la satisfacción de los clientes internos y externos para la realización de un diagnóstico empresarial que ayude al diseño de un Balanced Scorecard.

2.1.2 ESPECIFICOS

Conocer el nivel de satisfacción que existe en los clientes de la empresa con relación al servicio que perciben.

Identificar si el cliente se cambiaría a otra compañía y los motivos por los cuales lo haría.



Determinar la percepción que el cliente tiene con respecto al servicio que reciben por parte de los empleados, para conocer las áreas que necesitan capacitación.

Verificar si el cliente recibe un valor agregado por parte de la empresa.

Conocer cada cuanto tiempo el cliente recarga con tarjeta su teléfono.

Conocer si la empresa realiza visitas de seguimiento al cliente.

Conocer el tiempo en el cual el cliente recibe su facturación, así como si la información que aparece es de fácil comprensión y si esta acorde a lo ofertado por la empresa.

Conocer las sugerencias de los clientes para mejorar el servicio que reciben.

Identificar cuales factores influyen en la deserción de clientes de acuerdo a la percepción de los gerentes y mandos medios, así como de que herramientas se vale la empresa para retener a los clientes.

Determinar el nivel de satisfacción que existe en los Gerentes y mandos medios de la empresa en cuanto a: Ingresos, Clima Organizacional, Perfiles, Comunicación, Incentivos y procesos.



Conocer si se realizan diagnósticos de necesidades de capacitación y si existe un presupuesto designado para ello.

Conocer si se realizan evaluaciones de desempeño y si son tomadas en cuenta para las promociones dentro de la empresa.

Conocer los indicadores financieros que utiliza la empresa para medir sus resultados.

Determinar si la empresa cuenta con programas de fidelización.

Conocer las sugerencias de los Gerentes y mandos medios para mejorar el desempeño de la empresa.

2.2 POBLACION

La población tomada en cuenta para la realización de la investigación es de 60 empleados (gerentes y mandos medios) de la empresa Telefónica Móviles El Salvador y 162,138 clientes de ésta de acuerdo a la clasificación de la siguiente cartera de clientes:

Residencial	49,376
Empresas	27,758
Gran Cliente	2,621
V.I.P.	810
Prepago	81,573



Con relación a los gerentes y mandos medios de la empresa se obtuvieron 6 cuestionarios nulos, dado que por falta de tiempo de estos no fue posible entrevistarlos.

2.3 MUESTRA

Se utilizó la fórmula probabilística para muestras finitas con relación a los clientes, ya que se conoce la población a estudiar. Con los empleados (gerentes y mandos medios) se realizó un Censo.

La fórmula y los valores utilizados son los siguientes:

$$N = 162,138$$

$$e = 0.05$$

$$Z = 1.96 = \text{Confianza } 95\%$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$n =$$

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) 162,138}{(162,138 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{155,717.3352}{406.3029}$$

$$n = 383.2543041 = n = 383 \text{ Clientes}$$

$$n = 383.2543041 =$$

$$406.3029$$

$$n = 383.2543041 =$$

$$n = 383 \text{ Clientes}$$



Dado que la cartera de clientes esta conformada por diferentes grupos, se utilizó la siguiente fórmula probabilística estratificada para determinar el número de clientes a encuestar en cada uno de los grupos.

Fórmula:

$$\text{Factor Constante} = \frac{n}{N}$$

N

$$\begin{aligned} \text{Factor Constante} &= \frac{383}{162,138} \\ &= 0.00236219 \end{aligned}$$

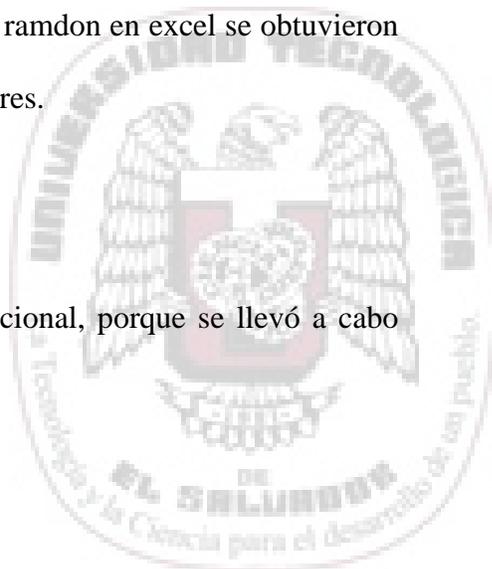
ESTRATIFICACIÓN DE LA MUESTRA

Grupo	Número	Factor	Muestra por Grupo	Aproximado
Residencial	49,376	0.00236219	116.64	117.00
Empresas	27,758	0.00236219	65.57	66.00
Gran Cliente	2,621	0.00236219	6.19	6.00
V.I.P.	810	0.00236219	1.91	2.00
Prepago	81,573	0.00236219	192.69	193.00
Totales	162,138		383.00	384.00

Con base a la Cartera de Clientes de la empresa se asigno un número correlativo a cada cliente, posteriormente utilizando la función de números ramdon en excel se obtuvieron los sujetos a encuestar en cada uno de los estratos anteriores.

2.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación realizada es No Experimental Transeccional, porque se llevó a cabo una sola vez, sin manipular las variables establecidas.



2.5 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es Correlacional, ya que se medirá el grado de relación que existe entre las variables que se estudian con el propósito de establecer el grado de incidencia de las perspectivas del Balanced Scorecard en el índice de deserción de clientes.

2.6 RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN

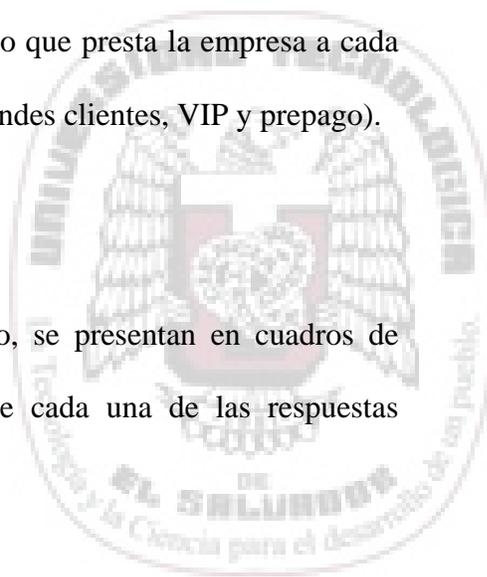
La información se recolecta por medio de encuestas realizadas a los 5 tipos de clientes que son los sujetos de investigación, como son: residencial, empresas, gran cliente, VIP y prepago, asimismo se realizó un censo con los gerentes y mandos medios por medio de una entrevista. Dicha información se recolectó del 10 de febrero al 7 de marzo de 2003.

2.7 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez recolectada y procesada la información se procede a interpretar y analizar cada una de las respuestas obtenidas en los cuestionarios, recolectadas en la investigación de campo, lo cual permite dar conclusiones sobre el servicio que presta la empresa a cada uno de los estratos de clientes (residencial, empresas, grandes clientes, VIP y prepago).

2.8 PRESENTACION DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la investigación de campo, se presentan en cuadros de frecuencias en los cuales se tienen los porcentajes de cada una de las respuestas



obtenidas, se construye un gráfico por cada pregunta y al final se hace un análisis de los resultados.

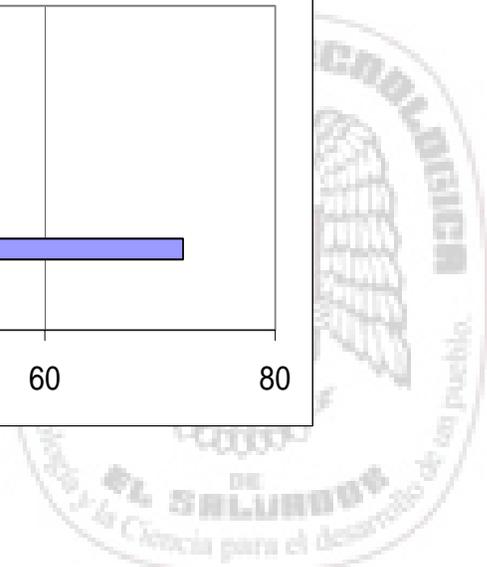
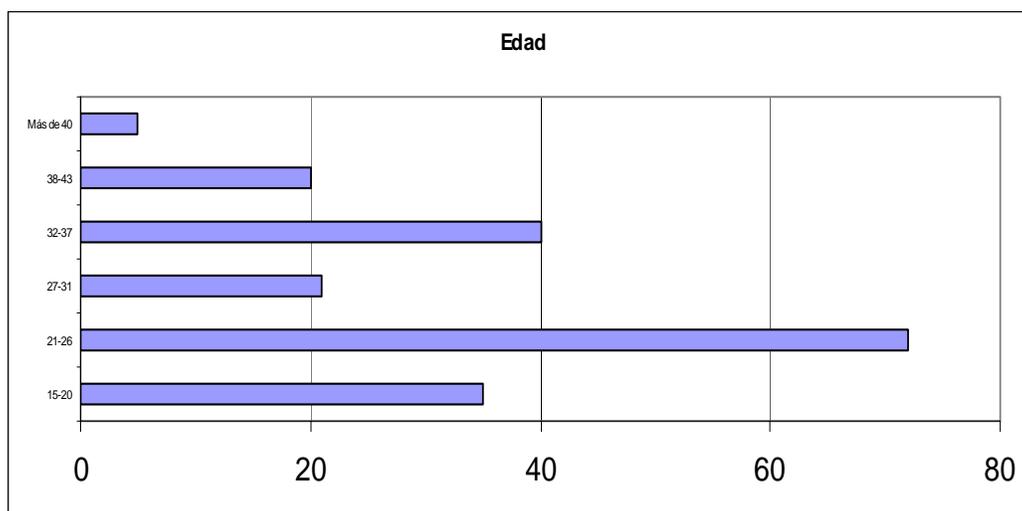
2.8.1 INVESTIGACION DE CAMPO REALIZADA A LOS CLIENTES PREPAGO DE LA EMPRESA TELEFONICA MOVILES EL SALVADOR.

DATOS GENERALES

Edad:

Objetivo: Conocer la edad de los clientes que utilizan el servicio de Celulares con tarjeta Prepagada.

E d a d		
	f	%
15-20	35	18 %
21-26	72	37 %
27-31	21	11 %
32-37	40	21 %
38-43	20	10 %
Más de 40	5	3 %
TOTALES	193	100 %

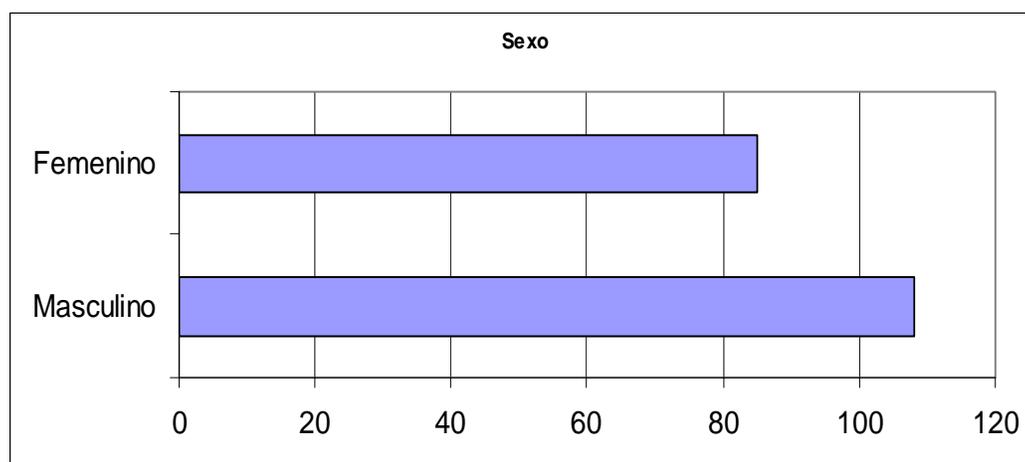


Interpretación: El 37% de los encuestados se encuentra entre la edad de 21 a 26 años, 11% de 27 a 31 años el 10% de 32 a 36 años y el 3% más de 37 años.

Sexo:

Objetivo: Conocer la conformación de la muestra de acuerdo al sexo.

SEXO		
	f	%
Masculino	108	56%
Femenino	85	44%
Total	193	100%



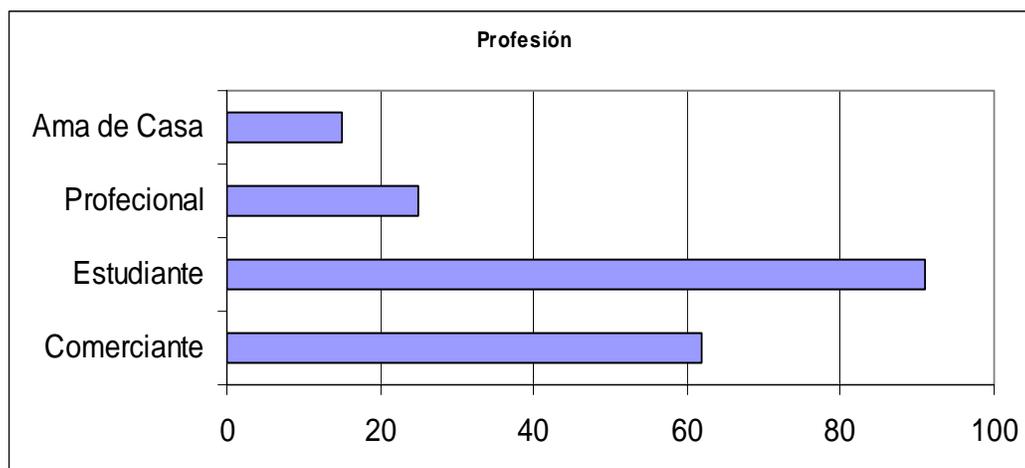
Interpretación: El 56% de los clientes encuestados pertenecen al sexo masculino y el 44% al femenino.

Profesión:

Objetivo: Identificar las diferentes profesiones de los clientes que utilizan el servicio prepago.



Profesión		
	f	%
Comerciante	62	32%
Estudiante	91	47%
Profecional	25	13%
Ama de Casa	15	8%
Total	193	100%



Interpretación: Se tiene que el 47% son estudiantes, el 32% comerciante, 13% profesionales y el 8% ama de casa.

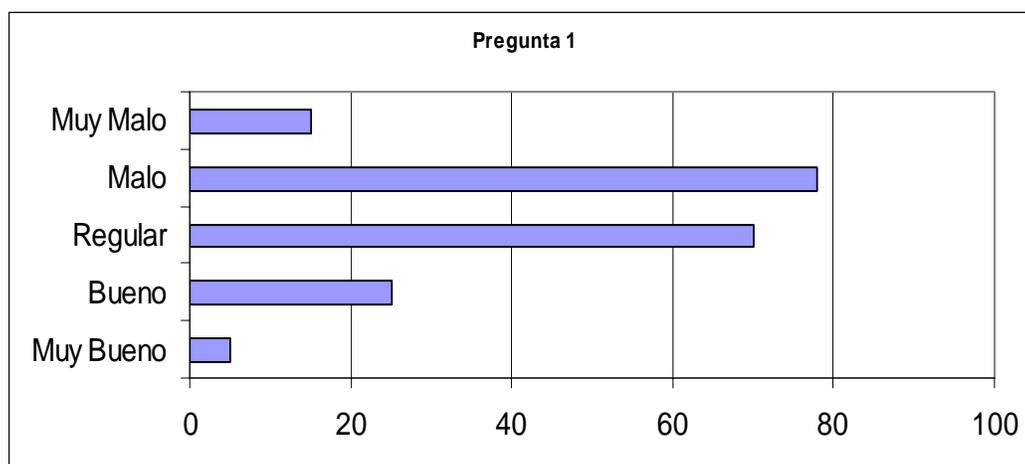
PREGUNTAS:

1. ¿Cómo considera el servicio que recibe de la empresa?



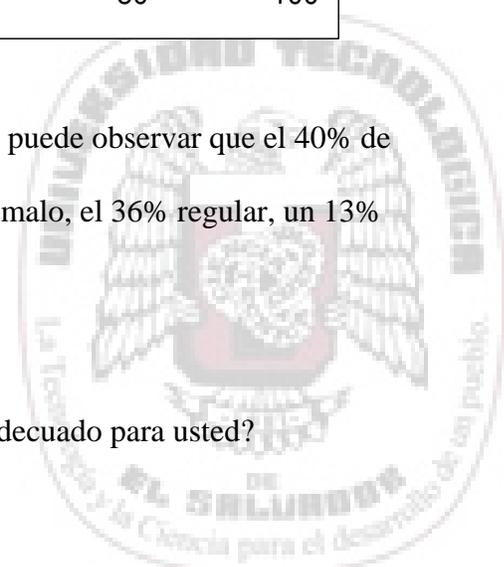
Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción que existe en los clientes de la empresa con relación al servicio que reciben.

Pregunta #1		
	f	%
Muy Bueno	5	3%
Bueno	25	13%
Regular	70	36%
Malo	78	40%
Muy Malo	15	8%
Totales	193	100%



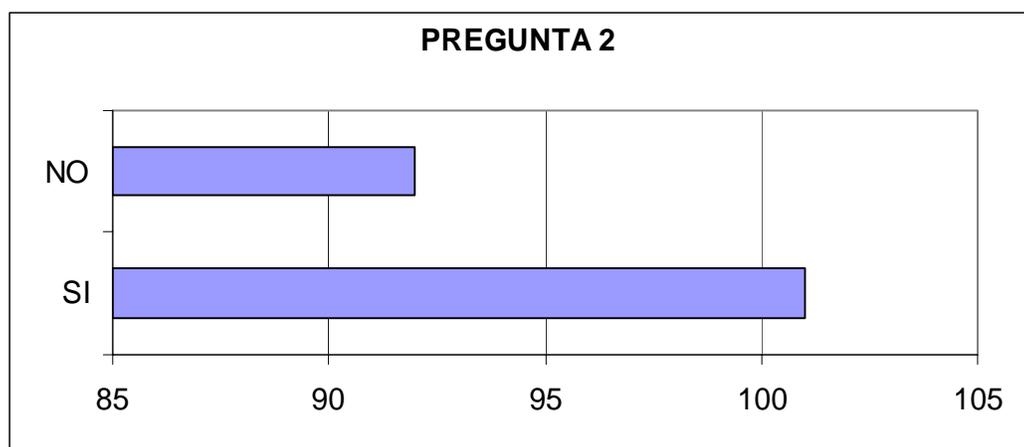
Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 40% de los encuestados consideran que el servicio que recibe es malo, el 36% regular, un 13% bueno, un 8% muy malo y el 3% muy bueno.

2) ¿El tiempo de respuesta a solicitudes específicas, es adecuado para usted?

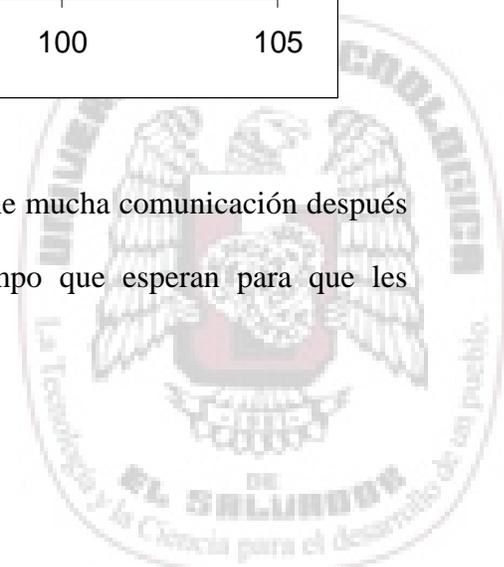


Objetivo: Determinar si el cliente esta satisfecho con el tiempo que tiene que esperar para la resolución a solicitudes.

Pregunta #2		
	f	%
SI	101	52%
NO	92	48%
Totales	193	100%



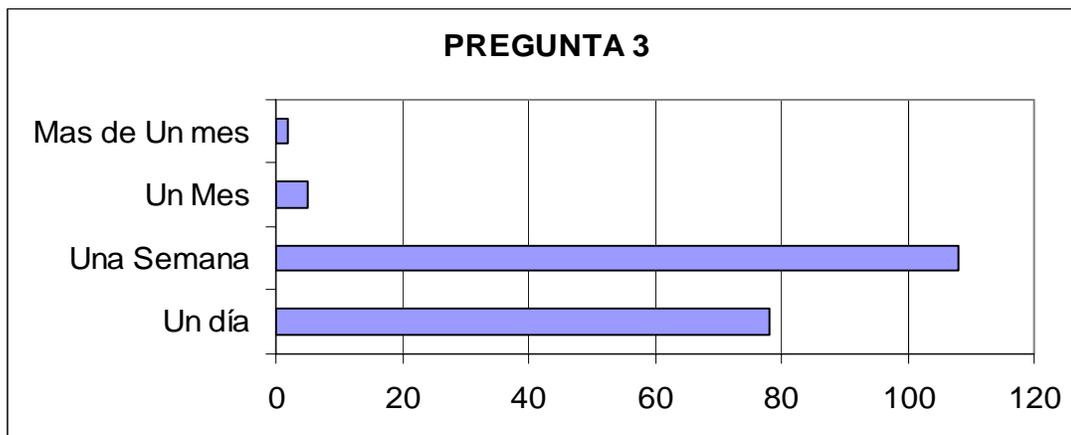
Interpretación: Dado que los clientes de prepago no tiene mucha comunicación después de comprar su móvil, el 52% considera que el tiempo que esperan para que les resuelvan un caso es adecuado. No así el 48%.



3) ¿Cuál es el tiempo de respuesta a dichas solicitudes?

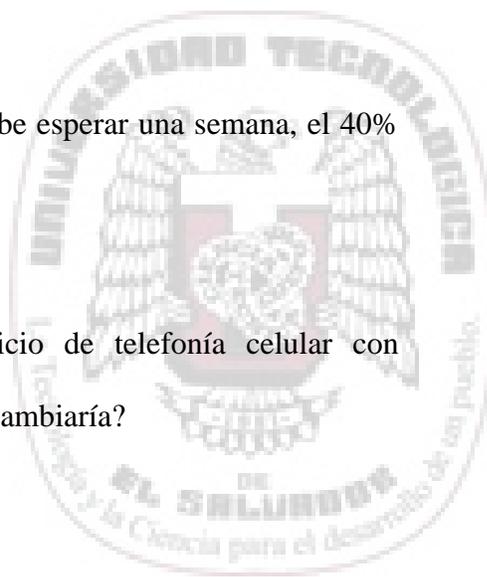
Objetivo: Conocer el tiempo que la empresa se tarda en resolver las solicitudes de los clientes.

Pregunta #3		
	f	%
Un día	78	40%
Una Semana	108	56%
Un Mes	5	3%
Mas de Un mes	2	1%
Totales	193	100%



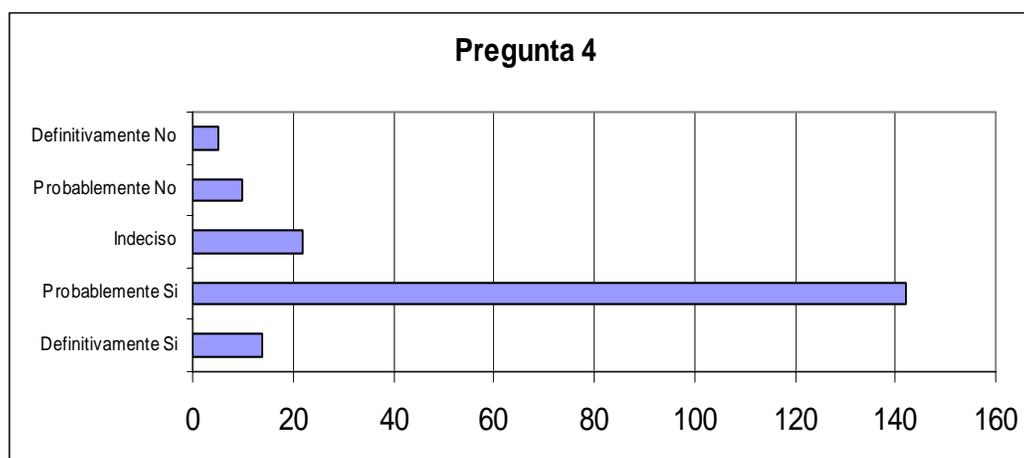
Interpretación: El 56% de los clientes manifiesta que debe esperar una semana, el 40% un día, el 3% un mes y el 1% mas de un mes.

4) ¿Si a usted le ofreciera otra compañía un servicio de telefonía celular con características similares a las que actualmente posee, se cambiaría?



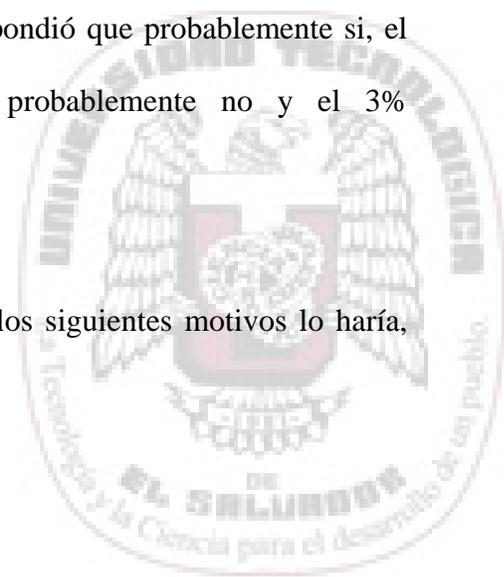
Objetivo: Conocer si el cliente se cambiaría a otra compañía en iguales condiciones.

Pregunta #4		
	f	%
Definitivamente Si	14	7%
Probablemente Si	142	74%
Indeciso	22	11%
Probablemente No	10	5%
Definitivamente No	5	3%
Totales	193	100%



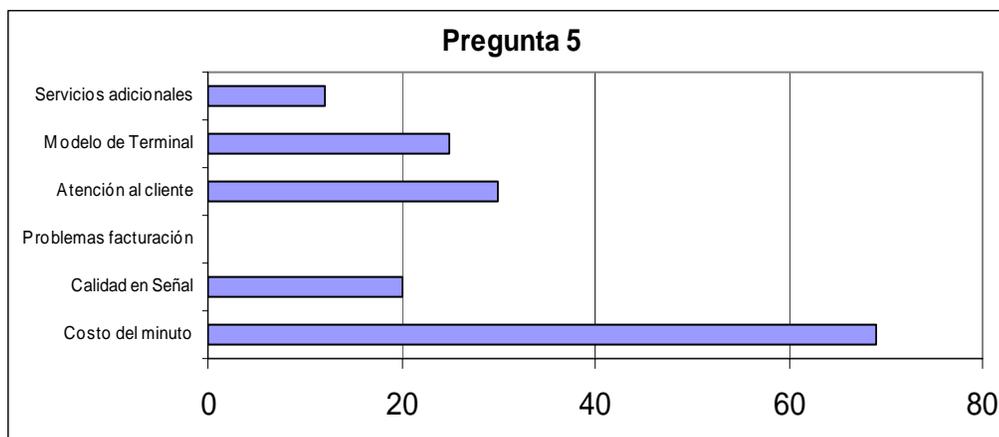
Interpretación: El 74% de los clientes encuestados respondió que probablemente si, el 11% indeciso, el 7% definitivamente si, el 5% probablemente no y el 3% definitivamente no.

5) ¿Si su respuesta anterior es afirmativa por cual de los siguientes motivos lo haría, elija solo uno?

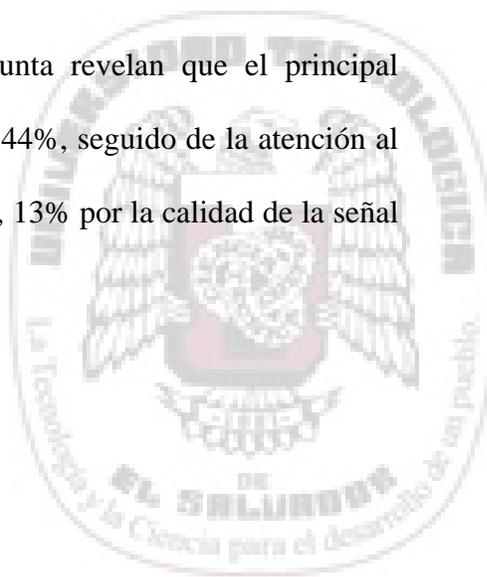


Objetivo: Identificar los motivos por los cuales el cliente se cambiaría de compañía.

Pregunta #5		
	f	%
Costo del minuto	69	44%
Calidad en Señal	20	13%
Problemas facturación		0%
Atención al cliente	30	19%
Modelo de Terminal	25	16%
Servicios adicionales	12	8%
Totales	156	100%



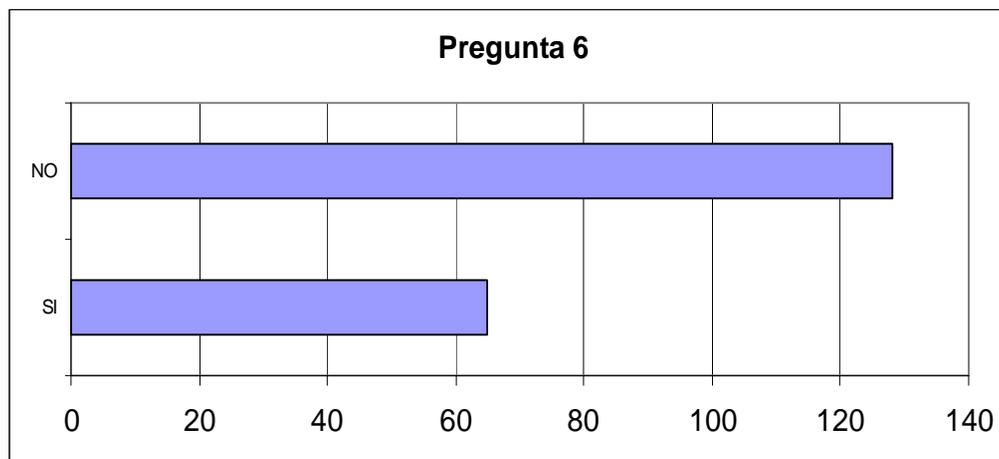
Interpretación: Los resultados obtenidos en esta pregunta revelan que el principal motivo por el cual se cambiarían es el costo por minuto 44%, seguido de la atención al cliente con un 19%, el 16% por el modelo de la terminal, 13% por la calidad de la señal y el 8% por los servicios adicionales.



6) ¿Considera que el personal que atiende a su empresa cuenta con la capacitación debida, de acuerdo a la atención que recibió?

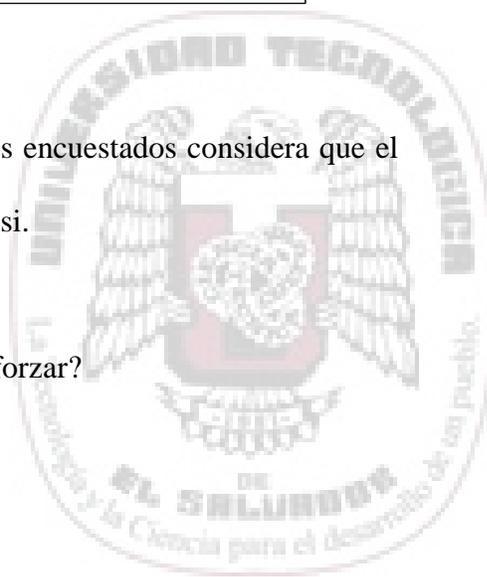
Objetivo: Determinar la percepción que el cliente tiene con respecto a la capacitación que los empleados poseen.

Pregunta #6		
	f	%
SI	65	34%
NO	128	66%
Totales	193	100%



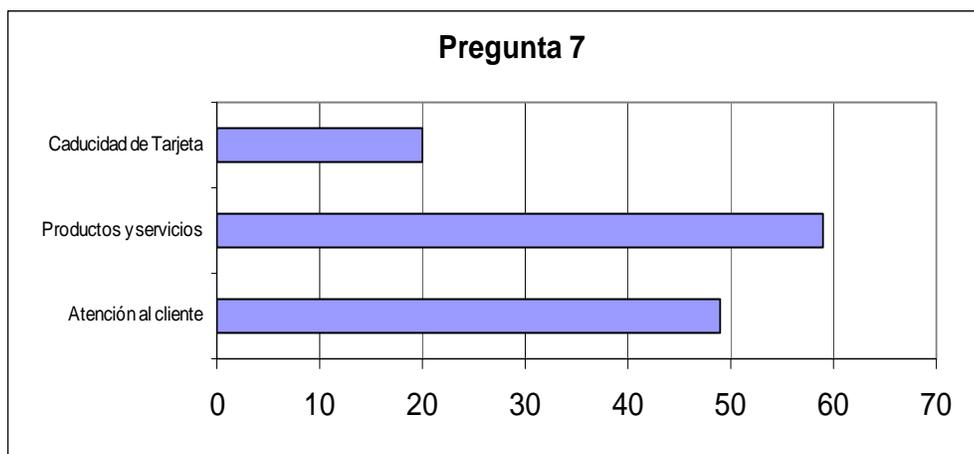
Interpretación: Los resultados indican que un 66% de los encuestados considera que el personal no esta capacitado correctamente y un 34% que si.

7) ¿Si su respuesta es negativa, en que áreas necesitan reforzar?



Objetivo: Identificar las áreas que necesitan capacitación de acuerdo a la opinión de los clientes.

Pregunta #7		
	f	%
Atención al cliente	49	38%
Productos y servicios	59	46%
Caducidad de Tarjeta	20	16%
Totales	128	100%



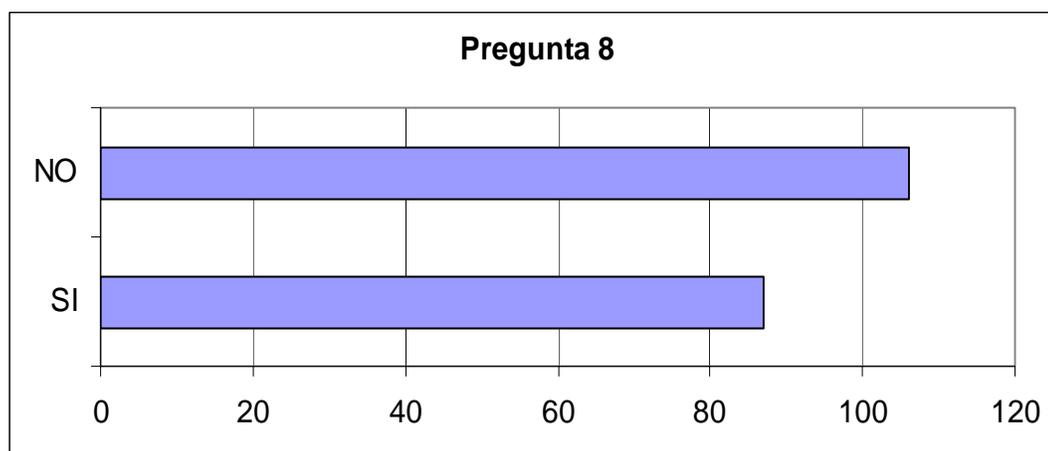
Interpretación: El área en que se necesita mayor capacitación de acuerdo a los datos obtenidos son atención al cliente 38%, productos y servicios con 46% y caducidad de tarjetas con 16%.

8) ¿Considera usted que recibe un valor agregado al poseer un servicio con esta compañía?



Objetivo: Verificar si el cliente recibe un valor agregado por parte de la empresa.

Pregunta #8		
	f	%
SI	87	45%
NO	106	55%
Totales	193	100%



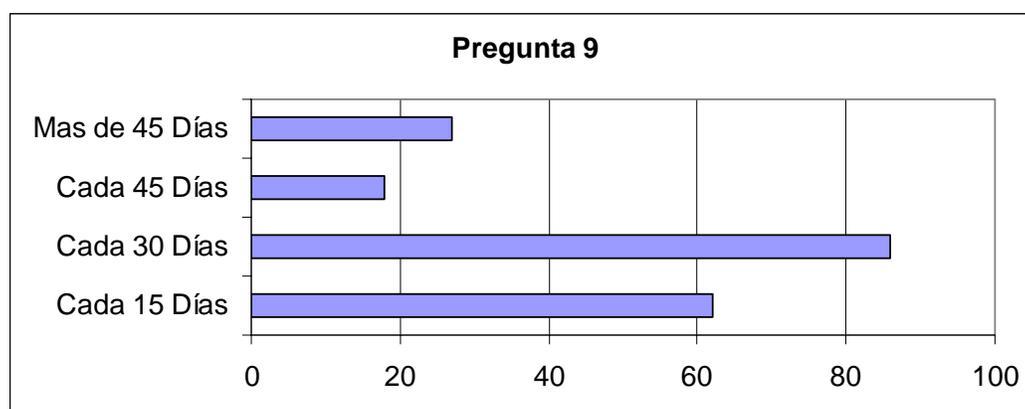
Interpretación: Los resultados indican que un 55% no recibe ningún valor agregado y un 45% si lo recibe.

9) ¿Cada cuanto ingresa tarjeta a su teléfono?

Objetivo: Conocer cada cuanto tiempo el cliente recarga su teléfono.



Pregunta #9		
	f	%
Cada 15 Días	62	32%
Cada 30 Días	86	45%
Cada 45 Días	18	9%
Mas de 45 Días	27	14%
Totales	193	100%



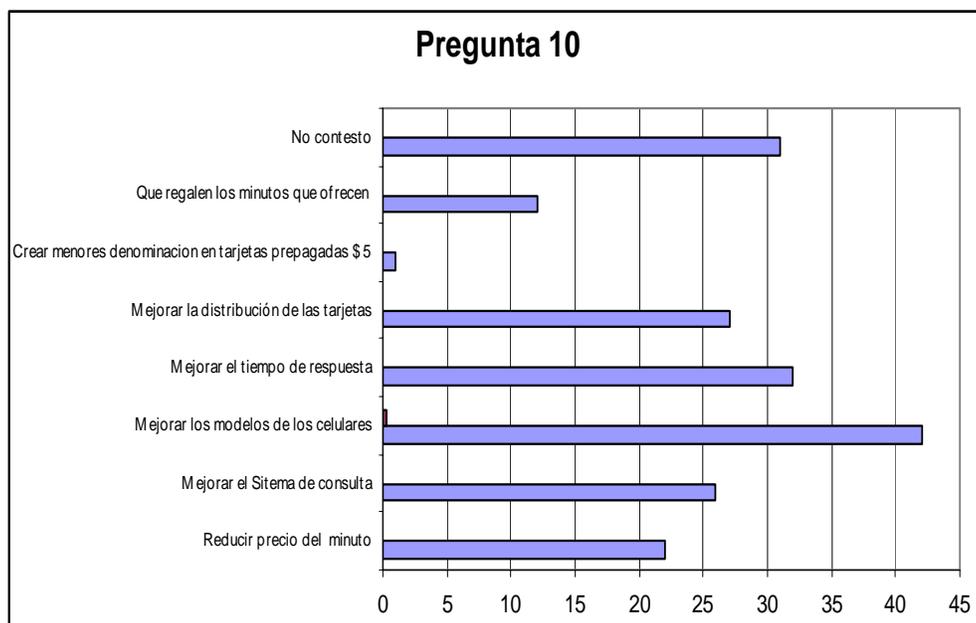
Interpretación: El 45 % recarga cada 30 días, un 32% cada 15 días, 14% lo hace más de 45 días y solo el 9% cada 45 días.

10) ¿Tiene alguna sugerencia o comentario para mejorar el servicio que le presta la empresa?

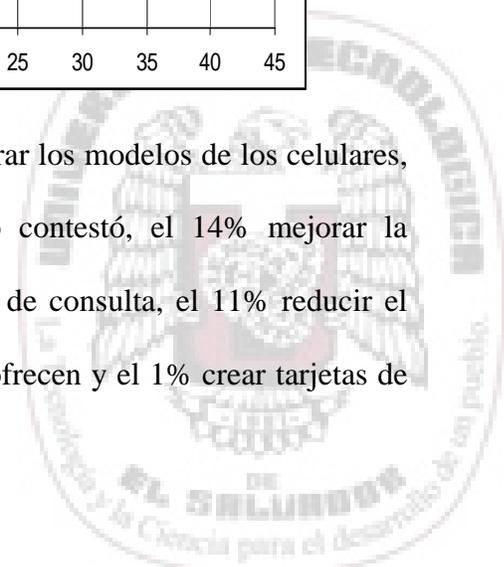
Objetivo: Conocer las sugerencias de los clientes para mejorar el servicio.



Pregunta #10		
	f	%
Reducir precio del minuto	22	11%
Mejorar el Sistema de consulta	26	13%
Mejorar los modelos de los celulares	42	22%
Mejorar el tiempo de respuesta	32	17%
Mejorar la distribución de las tarjetas	27	14%
Crear menores denominacion en tarjetas prepagadas \$ 5	1	1%
Que regalen los minutos que ofrecen	12	6%
No contesto	31	16%
Totales	193	100%



Interpretación: El 22% de los encuestados sugiere mejorar los modelos de los celulares, el 17% mejorar el tiempo de respuesta, el 16% no contestó, el 14% mejorar la distribución de las tarjetas, el 13% mejorar el sistema de consulta, el 11% reducir el precio del minuto, el 6% que regalen los minutos que ofrecen y el 1% crear tarjetas de menor denominación.



2.8.1.1 CONCLUSIONES CLIENTES PREPAGO.

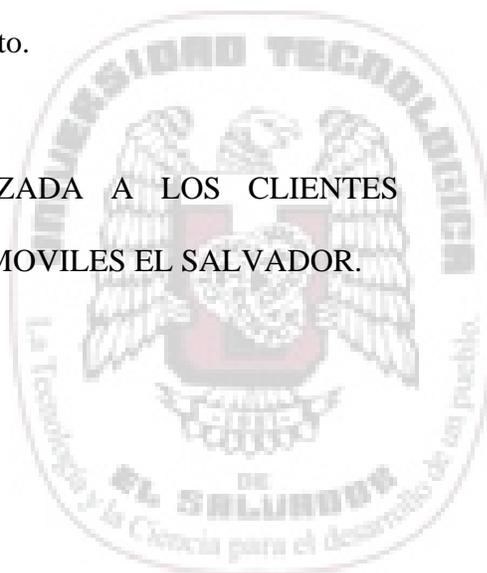
Con base a los resultados obtenidos en este estrato de clientes se puede observar que los clientes no se encuentran satisfechos con la atención que la empresa les brinda a pesar que muy pocas veces tienen que recurrir a ella, así como con el personal que los atiende que muchas veces no tiene el conocimiento necesario para guiar al cliente o ayudarlo en algún problema con su móvil.

2.8.1.2 RECOMENDACIONES CLIENTES PREPAGO

Realizar una revisión del costo por minuto que se le cobra a este estrato de clientes, ya que es uno de los motivos por los cuales están insatisfechos y se cambiarían a otra compañía.

Capacitar al personal en los servicios de valor agregado que presta la empresa a este estrato de clientes, ya que la mayoría no tiene conocimiento de que existen, así como realizan una campaña publicitaria eficaz sobre este aspecto.

2.8.2 INVESTIGACION DE CAMPO REALIZADA A LOS CLIENTES RESIDENCIALES DE LA EMPRESA TELEFONICA MOVILES EL SALVADOR.



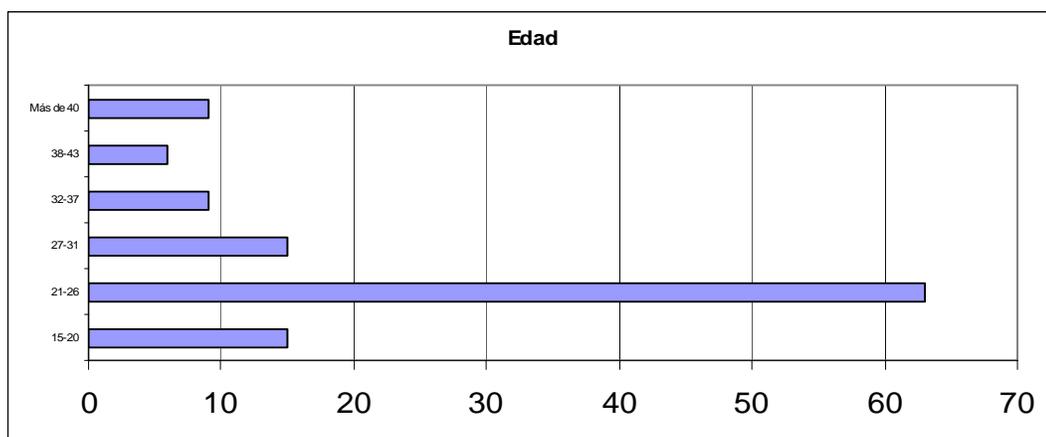
DATOS GENERALES

Edad

Objetivo: Determinar el rango de edad que tienen los clientes del servicio residencial

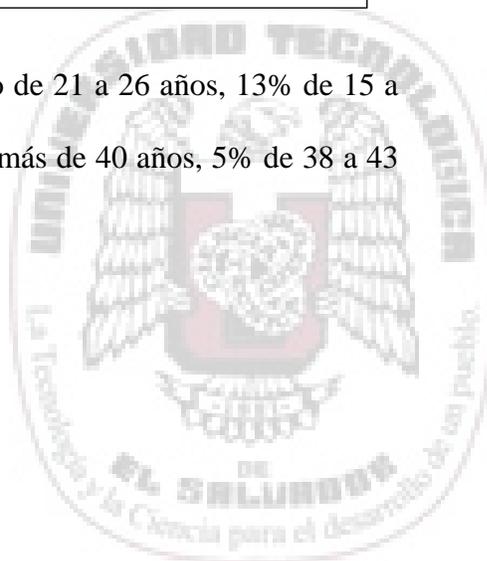
(pos pago).

Edad		
	f	%
15-20	15	13%
21-26	63	54%
27-31	15	13%
32-37	9	8%
38-43	6	5%
Más de 40	9	8%
TOTALES	117	100%



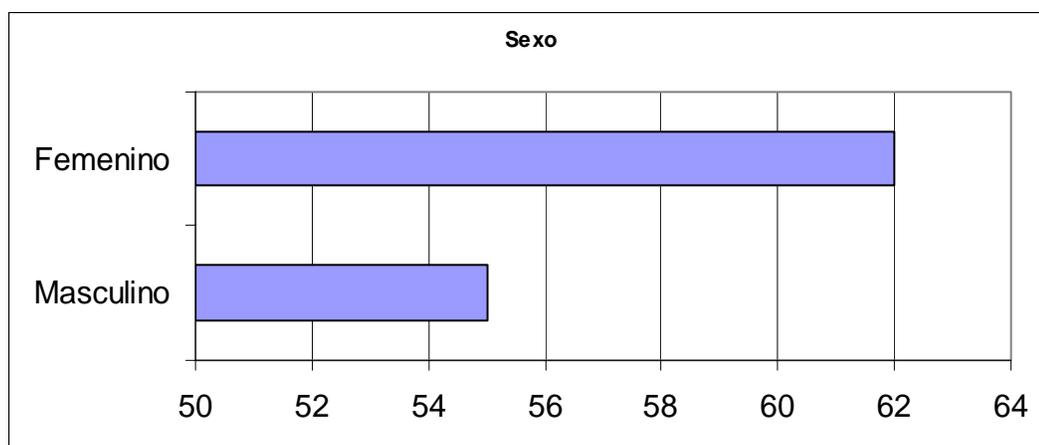
Interpretación: El 54% de los clientes esta entre el rango de 21 a 26 años, 13% de 15 a 20 años, 13% de 27 a 31 años, 8% de 32 a 37 años, 8% más de 40 años, 5% de 38 a 43 años.

Sexo



Objetivo: Conocer la conformación de la muestra de acuerdo al sexo.

SEXO		
	f	%
Masculino	55	47%
Femenino	62	53%
Total	117	100%



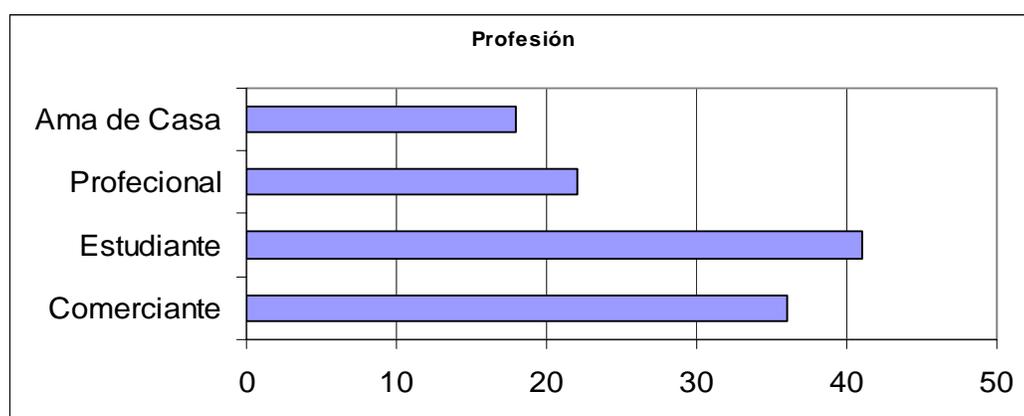
Interpretación: El 53% de la muestra esta conformada por el sexo femenino y el 47% por el masculino.

Profesión

Objetivo: Identificar las diferentes profesiones de los clientes que utilizan el servicio de telefonía celular.



Profesión		
	f	%
Comerciante	36	31%
Estudiante	41	35%
Profesional	22	19%
Ama de Casa	18	15%
Total	117	100%



Interpretación: El 35% de los encuestados son estudiantes, el 31% son comerciantes, el 19% profesionales y el 15% ama de casa.

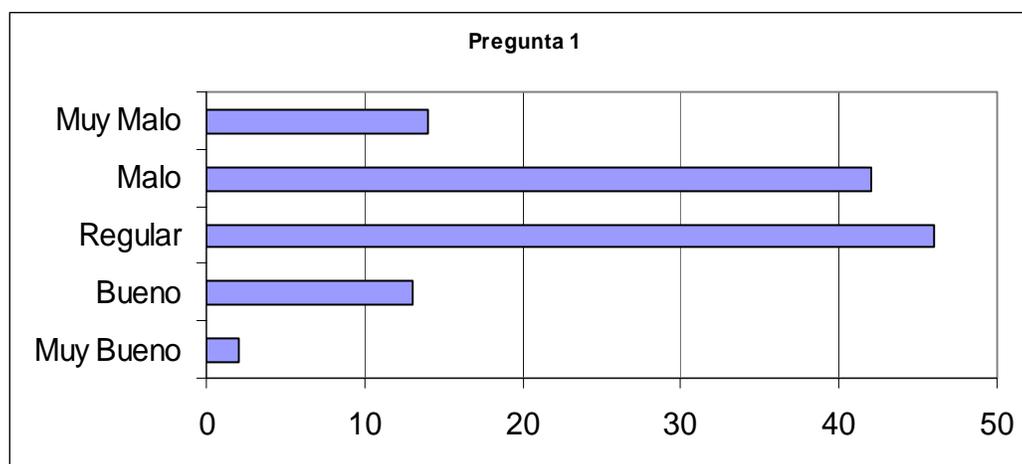
PREGUNTAS

1) ¿Cómo considera el servicio que recibe de la empresa?

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción que existe en los clientes de la empresa con relación al servicio que reciben.



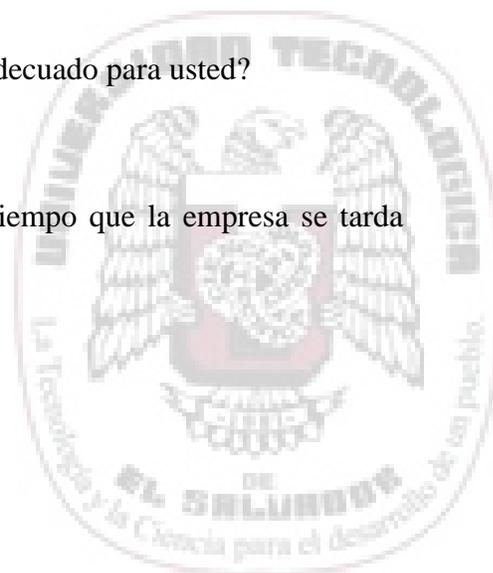
Pregunta #1		
	f	%
Muy Bueno	2	2%
Bueno	13	11%
Regular	46	39%
Malo	42	36%
Muy Malo	14	12%
Totales	117	100%



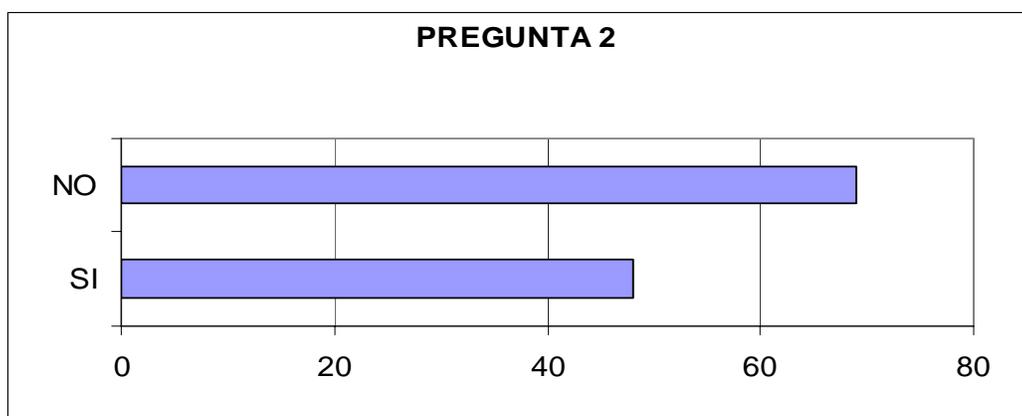
Interpretación: Un 39% considera el servicio que recibe como Regular, un 36% Malo, un 12% muy malo, el 11% bueno y el 2% muy bueno.

2) ¿El tiempo de respuesta a solicitudes específicas, es adecuado para usted?

Objetivo: Conocer si el cliente esta satisfecho con el tiempo que la empresa se tarda para resolver sus solicitudes.



Pregunta #2		
	f	%
SI	48	41%
NO	69	59%
Totales	117	100%



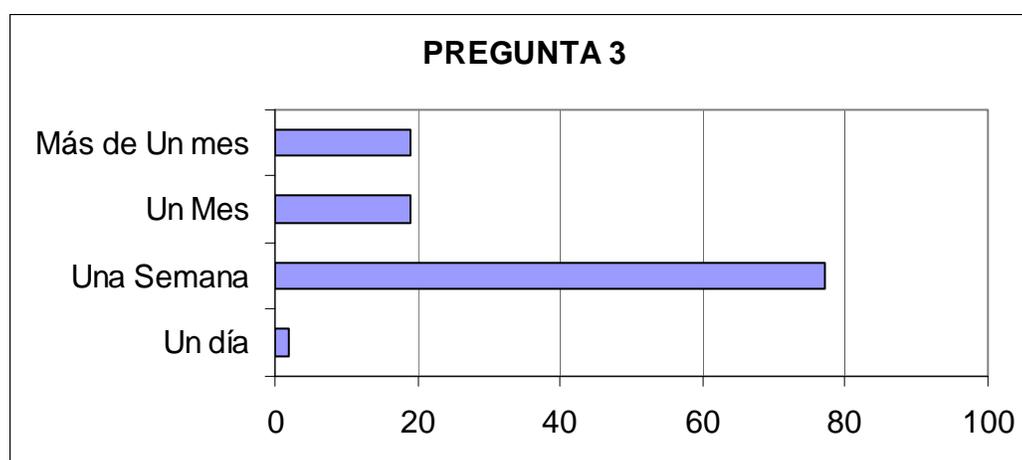
Interpretación: Se observa que un 59% de los encuestados no esta contento con el tiempo que debe esperar para la solución a sus solicitudes contra un 41% que si lo esta.

3) ¿Cuál es el tiempo de respuesta a dichas solicitudes?

Objetivo: Conocer el tiempo que la empresa se tarda en resolver las solicitudes de los clientes.



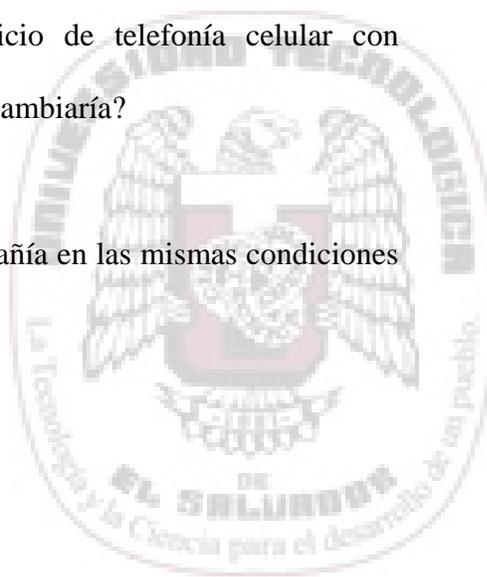
Pregunta #3		
	f	%
Un día	2	2%
Una Semana	77	66%
Un Mes	19	16%
Más de Un mes	19	16%
Totales	117	100%



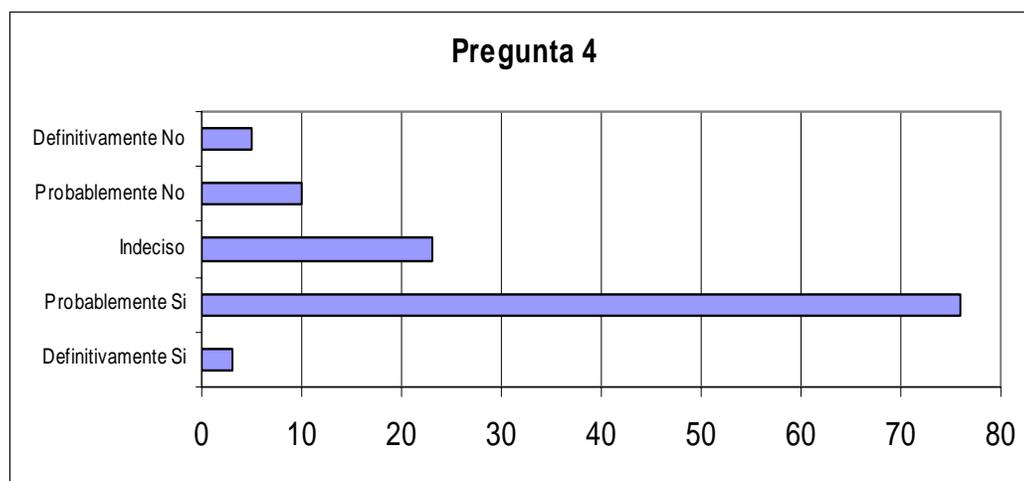
Interpretación: Los resultados obtenidos indican que un 66% debe esperar una semana, un 16% mas de un mes, 16% un mes y solo el 2% un día.

4) ¿Si a usted le ofreciera otra compañía un servicio de telefonía celular con características similares a las que actualmente posee, se cambiaría?

Objetivo: Conocer si el cliente se cambiaría a otra compañía en las mismas condiciones que la que les ofrece telefónica.



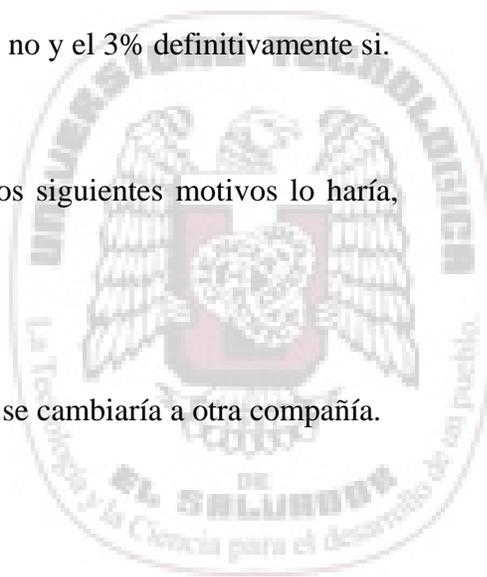
Pregunta #4		
	f	%
Definitivamente Si	3	3%
Probablemente Si	76	65%
Indeciso	23	20%
Probablemente No	10	9%
Definitivamente No	5	4%
Totales	117	100%



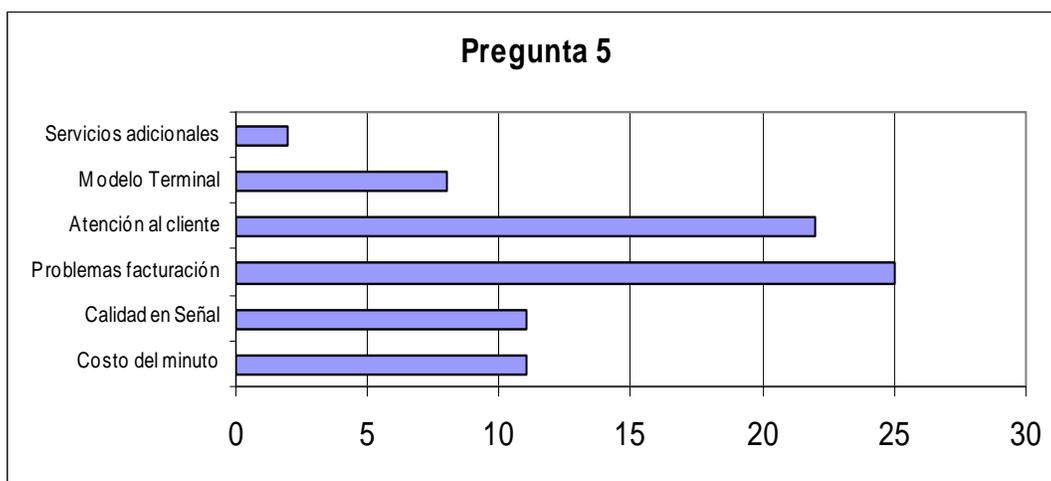
Interpretación: El 65% de los clientes contestó que probablemente si, el 20% esta indeciso, el 9% probablemente no, el 4% definitivamente no y el 3% definitivamente si.

5) ¿Si su respuesta anterior es afirmativa por cual de los siguientes motivos lo haría, elija solo uno?

Objetivo: Identificar los motivos por los cuales el cliente se cambiaría a otra compañía.



Pregunta #5		
	f	%
Costo del minuto	11	14%
Calidad en Señal	11	14%
Problemas facturación	25	32%
Atención al cliente	22	28%
Modelo Terminal	8	10%
Servicios adicionales	2	2%
Totales	79	100%



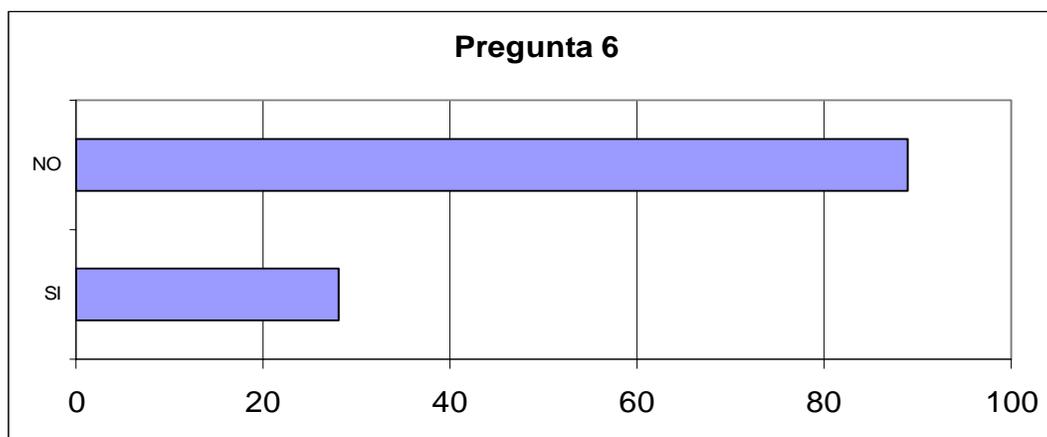
Interpretación: El 32% de los clientes se cambiaría por problemas con la facturación que reciben, el 28% por la atención al cliente, el 14% por el costo del minuto, 14% por la calidad de la señal, el 10% por el modelo de la terminal y el 2% por los servicios adicionales.

6) ¿Considera que el personal que le atiende cuenta con la capacitación debida, de acuerdo a la atención que recibió?



Objetivo: Determinar la percepción que el cliente tiene con respecto a la capacitación que los empleados tienen.

Pregunta #6		
	f	%
SI	28	24%
NO	89	76%
Totales	117	100%



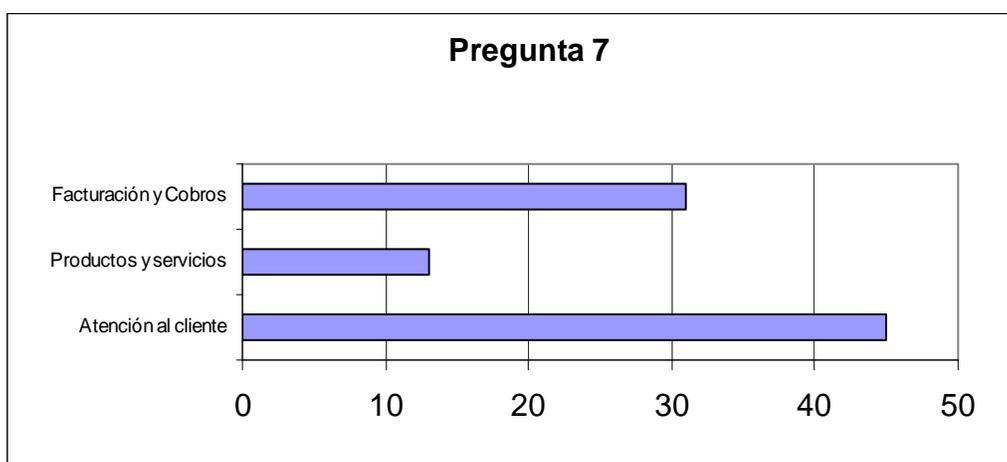
Interpretación: El 76% considera que el personal no tiene la capacitación debida y el 24% considera que si.

7) ¿Si su respuesta es negativa, en que áreas necesitan reforzar?

Objetivo: Conocer en que áreas el cliente considera necesario mayor capacitación en el personal que lo atiende.



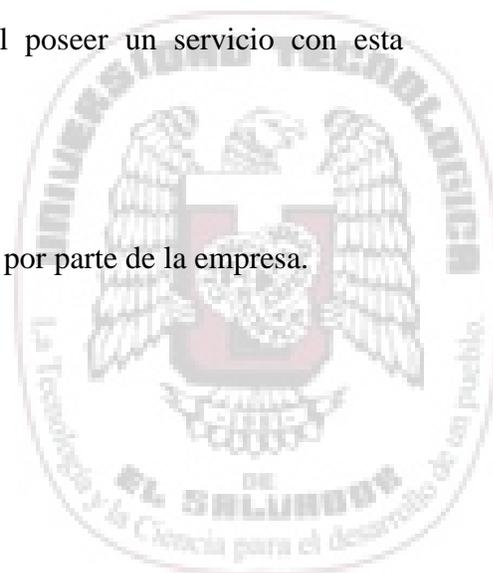
Pregunta #7		
	f	%
Atención al cliente	45	51%
Productos y servicios	13	15%
Facturación y Cobros	31	34%
Totales	89	100%



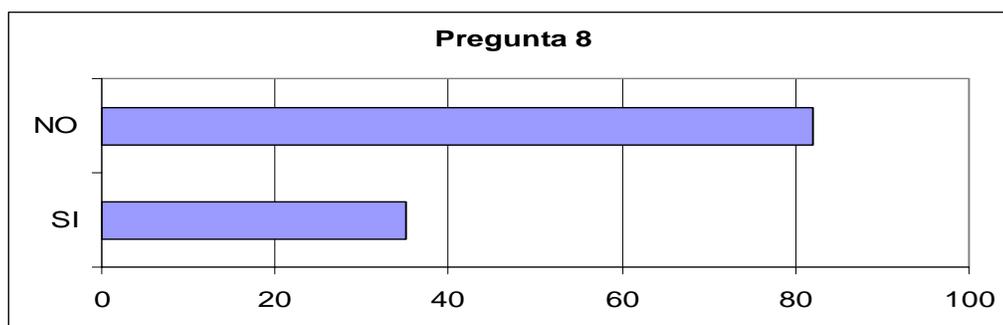
Interpretación: De acuerdo a los clientes el área que necesita mayor capacitación es atención al cliente con un 51%, seguida de facturación y cobros con un 34% y productos y servicios con un 15%.

8) ¿Considera usted que recibe un valor agregado el poseer un servicio con esta compañía?

Objetivo: Verificar si el cliente recibe un valor agregado por parte de la empresa.



Pregunta #8		
	f	%
SI	35	30%
NO	82	70%
Totales	117	100%

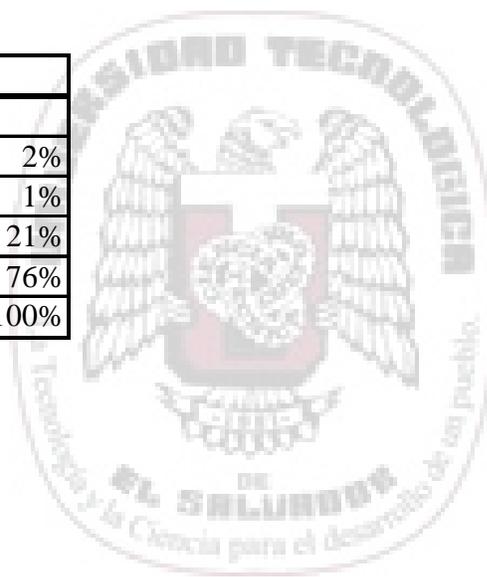


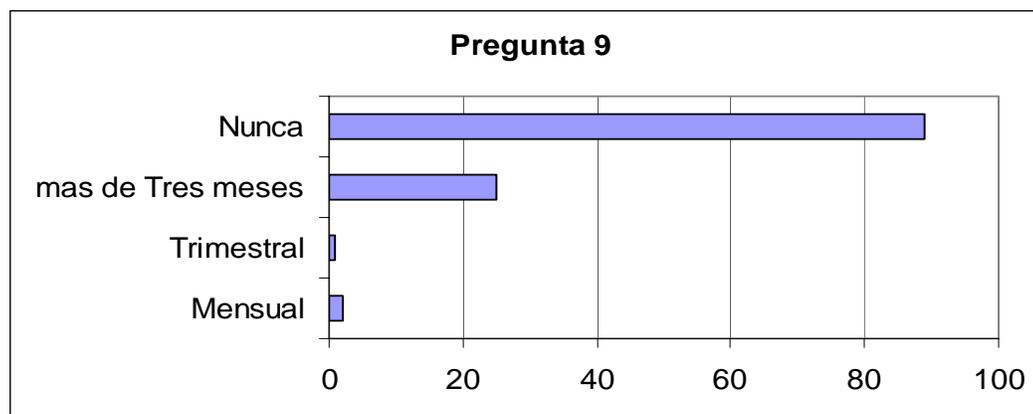
Interpretación: De acuerdo a los resultados se tiene que un 70% no recibe valor agregado y un 30% sí.

9) ¿Cada cuanto tiempo los visita un representante de la empresa para inspeccionar sus necesidades?

Objetivo: Conocer si la empresa realiza visitas de seguimiento al cliente.

Pregunta #9		
	f	%
Mensual	2	2%
Trimestral	1	1%
mas de Tres meses	25	21%
Nunca	89	76%
Totales	117	100%



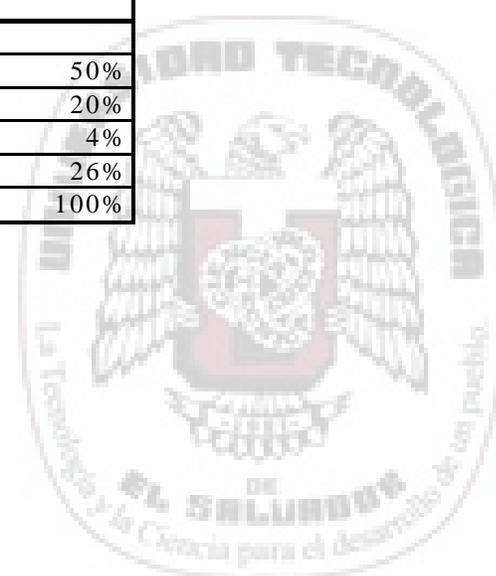


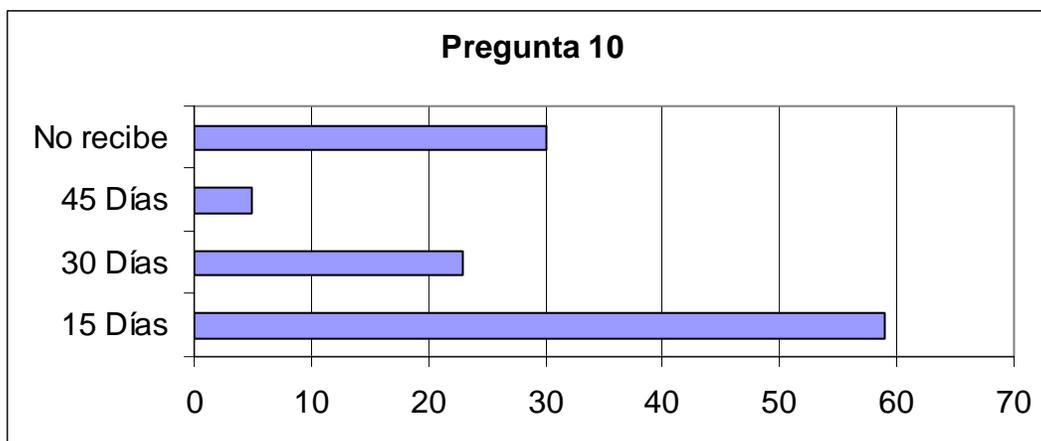
Interpretación: Con base a los datos obtenidos se tiene que un 76% nunca a sido visitado o contactado por la empresa después de venderle el servicio, un 21% fue visitado después de tres meses, el 2% mensual y el 1% trimestral.

10) ¿Dentro de que periodo recibe su facturación?

Objetivo: Conocer el tiempo en el cual el cliente recibe su facturación.

	f	%
15 Días	59	50%
30 Días	23	20%
45 Días	5	4%
No recibe	30	26%
Totales	117	100%



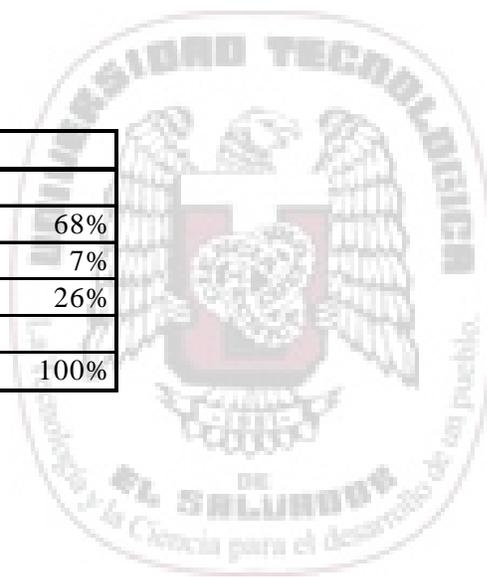


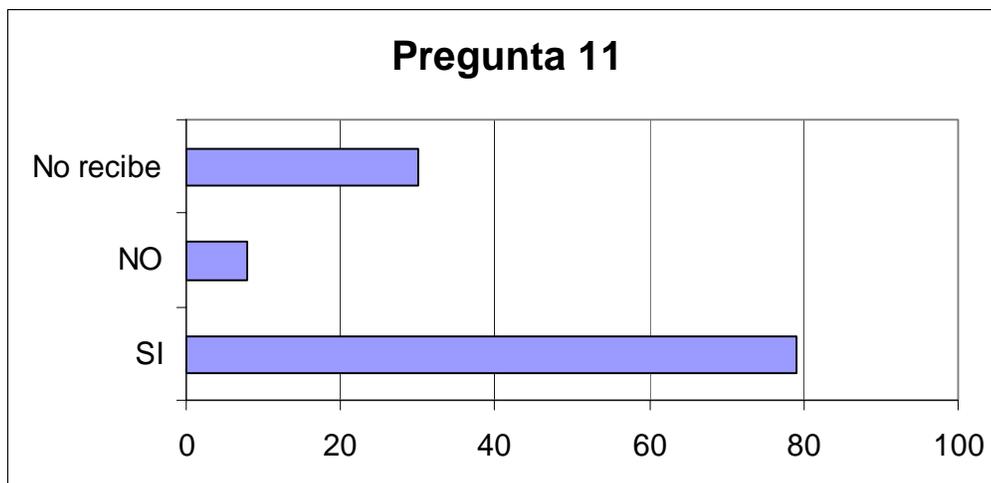
Interpretación: El 50% de los clientes recibe su facturación a los 15 días, el 26% no la recibe, el 20% a los 30 días y el 4% a los 45 días.

11) ¿Al momento de recibir su facturación la información es entendible?

Objetivo: Verificar si la información que aparece en la facturación es de fácil comprensión para el cliente.

	f	%
SI	79	68%
NO	8	7%
No recibe	30	26%
Totales	117	100%



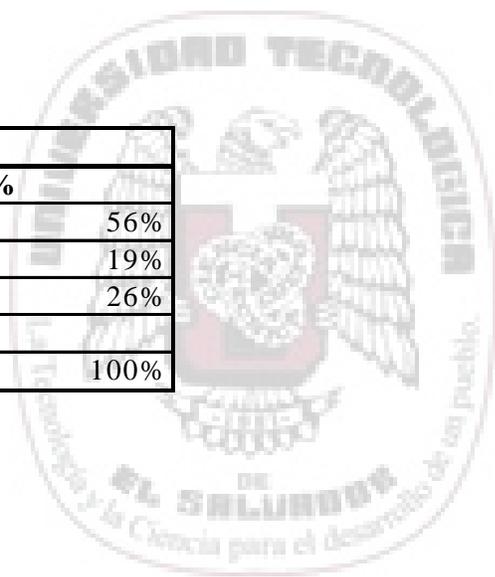


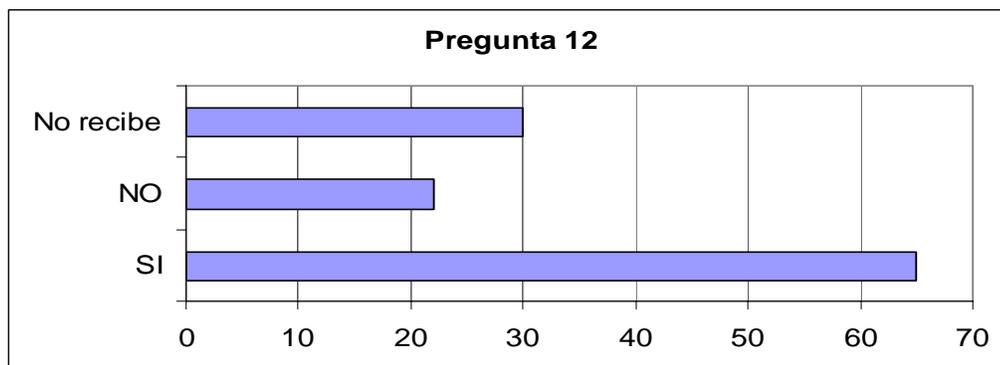
Interpretación: El 68% considera que la información es entendible, el 26% que no recibe la facturación y el 7% considera que no es entendible.

12) ¿La información que aparece en su facturación esta acorde a los precios que le fueron ofertados?

Objetivo: Conocer si la información que aparece en la facturación esta de acuerdo a los ofertado.

Pregunta #12		
	f	%
SI	65	56%
NO	22	19%
No recibe	30	26%
Totales	117	100%



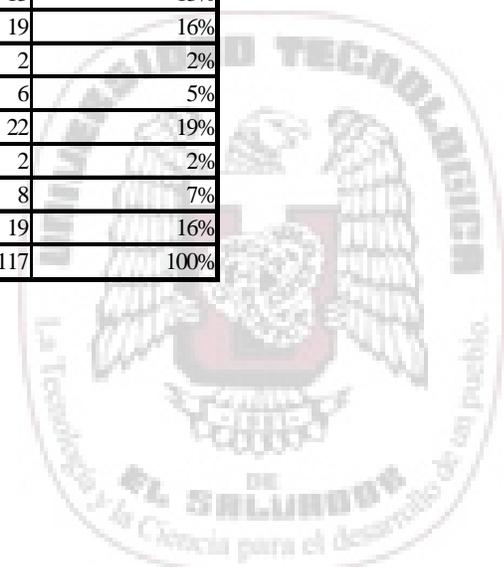


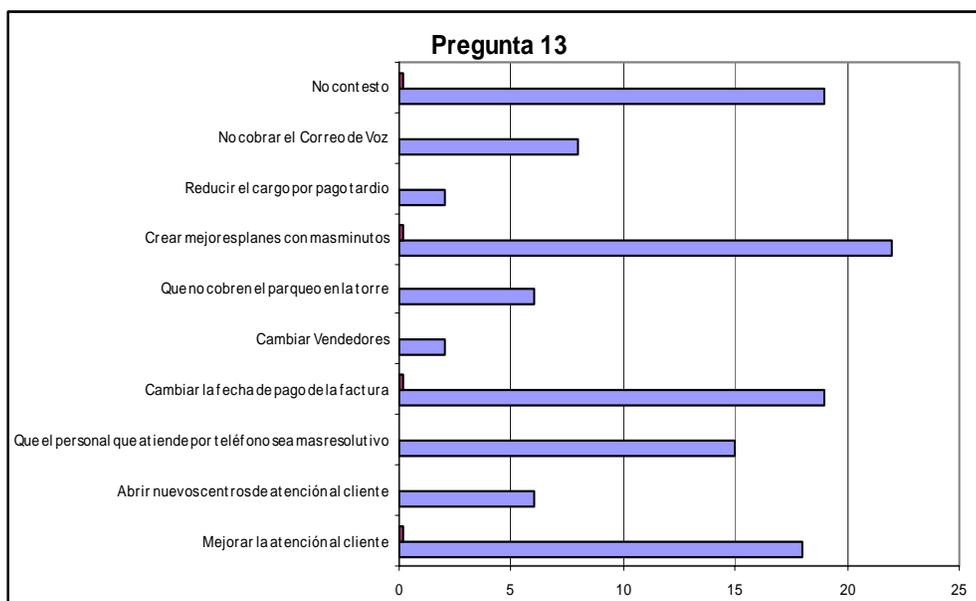
Interpretación: El 56% manifiesta que si, el 26% que no recibe la facturación y el 19% que los precios no son conforme lo ofertado.

13) ¿Tiene alguna sugerencia o comentario para mejorar el servicio que le presta la empresa?

Objetivo: Conocer las sugerencias de los clientes para mejorar el servicio.

Pregunta #13		
	f	%
Mejorar la atención al cliente	18	15%
Abrir nuevos centros de atención al cliente	6	5%
Que el personal que atiende por teléfono sea mas resolutivo	15	13%
Cambiar la fecha de pago de la factura	19	16%
Cambiar Vendedores	2	2%
Que no cobren el parqueo en la torre	6	5%
Crear mejores planes con mas minutos	22	19%
Reducir el cargo por pago tardio	2	2%
No cobrar el Correo de Voz	8	7%
No contesto	19	16%
Totales	117	100%

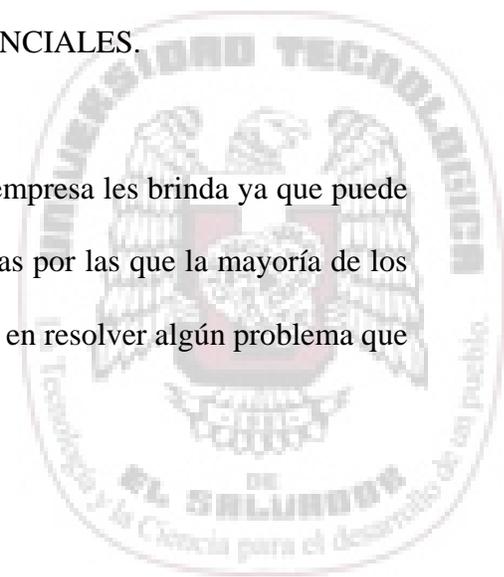




Interpretación: El 19% sugiere que creen mejores planes que incluyan mas minutos, el 16% que se cambie la fecha de pago de la factura, el 16% no contesto, el 15% que se mejore la atención al cliente, el 13% que el personal que los atiende por teléfono sea mas resolutivo, el 7% que no se cobre el correo de voz, un 5% que no se cobre el parqueo en la torre, otro 5% que se abran nuevos centros de atención al cliente, un 2% cambiar a los vendedores y otro 2% reducir el cargo por pago tardío.

2.8.2.1 CONCLUSIONES CLIENTES RESIDENCIALES.

Los clientes no están satisfechos con el servicio que la empresa les brinda ya que puede notarse en los resultados obtenidos, las principales causas por las que la mayoría de los clientes se quejan son: el tiempo que la empresa se tarda en resolver algún problema que



el cliente tenga, problemas de facturación ya que algunos la reciben después de los 15 días y algunos ni la reciben.

No existe en la empresa un compromiso de sus empleados para con los clientes, ya que no están informando a estos sobre los valores agregados que ofrecen, por lo que se pierde este aspecto tan importante para la retención de la cartera de clientes.

La empresa no tiene un programa de seguimiento para este estrato de clientes, lo cual no permite conocer si están satisfechos o no, o si existen problemas, etc.

2.8.2.2 RECOMENDACIONES CLIENTES RESIDENCIALES.

Informar a los clientes sobre los valores agregados que la empresa posee ya que la mayoría no tiene conocimiento de estos.

Mejorar los procesos internos para disminuir el tiempo de respuesta a las solicitudes de los clientes, ya que actualmente se tardan demasiado; así como también mejorar las áreas de facturación y cobros, servicio al cliente.

2.8.3 INVESTIGACION DE CAMPO REALIZADA A LAS EMPRESAS CLIENTES DE TELEFONICA MOVILES EL SALVADOR.

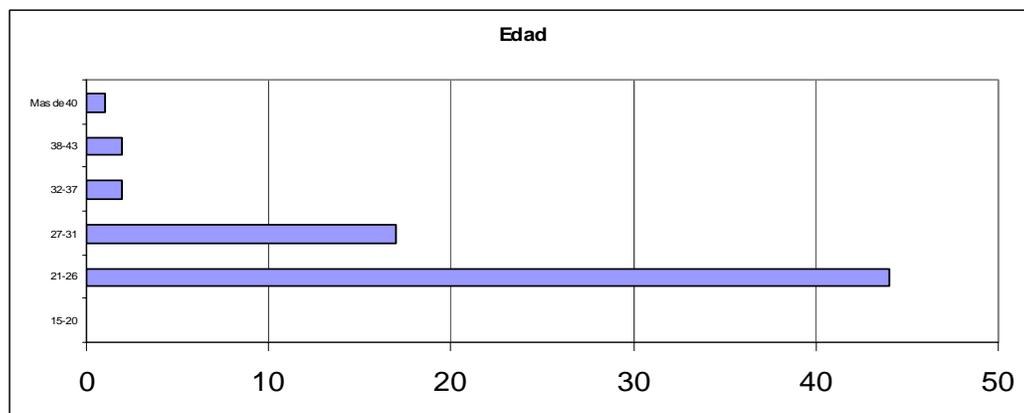


DATOS GENERALES

Edad

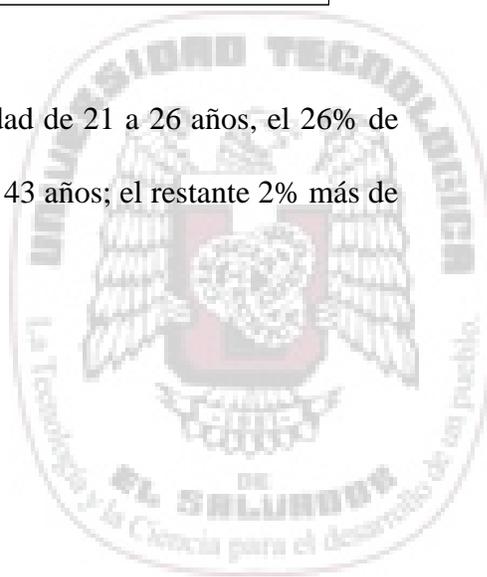
Objetivo: Conocer la edad de las personas encargadas de tomar las decisiones con relación a la telefonía celular en las empresas encuestadas.

E d a d		
	f	%
15 -20	0	0 %
21 -26	44	67 %
27 -31	17	26 %
32 -37	2	3 %
38 -43	2	3 %
M a s de 40	1	2 %
T O T A L E S	66	100 %



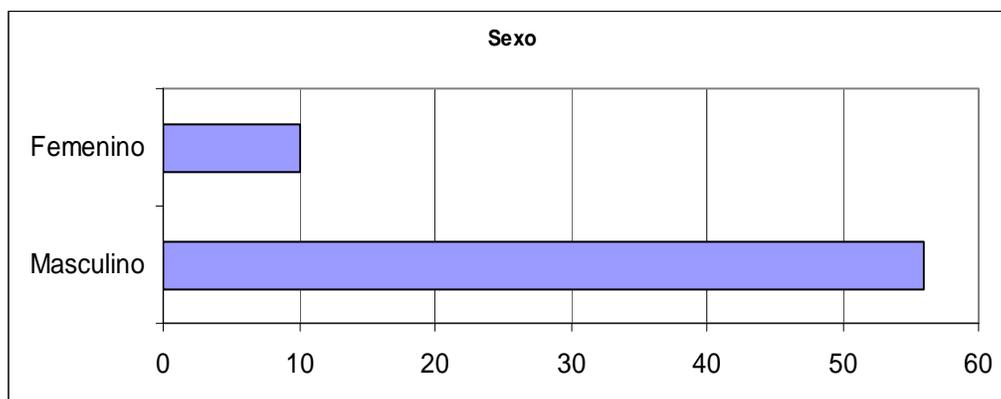
Interpretación: El 67% de los encuestados están en la edad de 21 a 26 años, el 26% de 27 a 31 años, el 3% de 32 a 37 años y el otro 3% de 38 a 43 años; el restante 2% más de 40 años.

Sexo



Objetivo: Conocer cual es el sexo que predomina en las personas encargadas de tomar las decisiones sobre la telefonía celular en las empresas.

SEXO		
	f	%
Masculino	56	85%
Femenino	10	15%
Total	66	100%



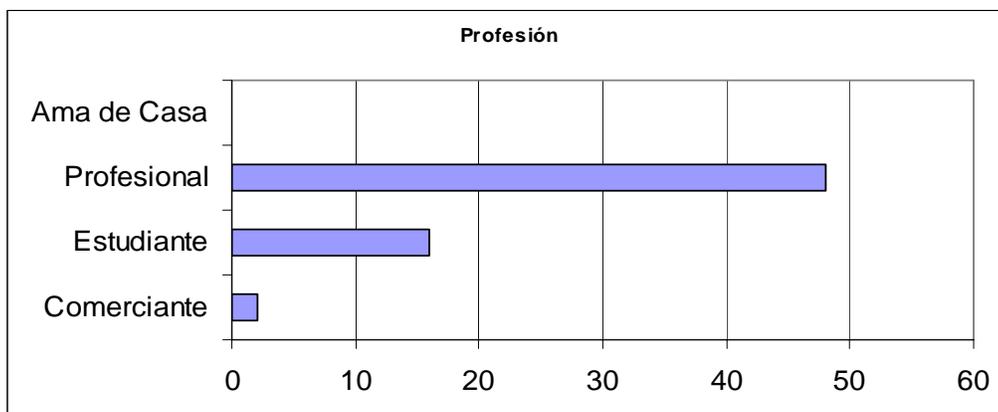
Interpretación: El 85% de los encuestados son del sexo masculino y solo el 15% son mujeres.

Profesión

Objetivo: Identificar las diferentes profesiones de las personas encargadas de tomar las decisiones sobre la telefonía celular en las empresas.

Profesión		
	f	%
Comerciante	2	3%
Estudiante	16	24%
Profesional	48	73%
Ama de Casa	0	0%
Total	66	100%





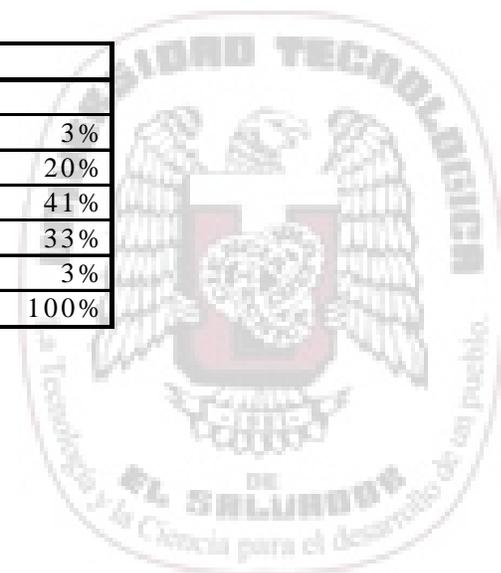
Interpretación: El 73% de los encargados de la toma de decisiones son profesionales, el 24% son estudiantes y el 3% comerciantes.

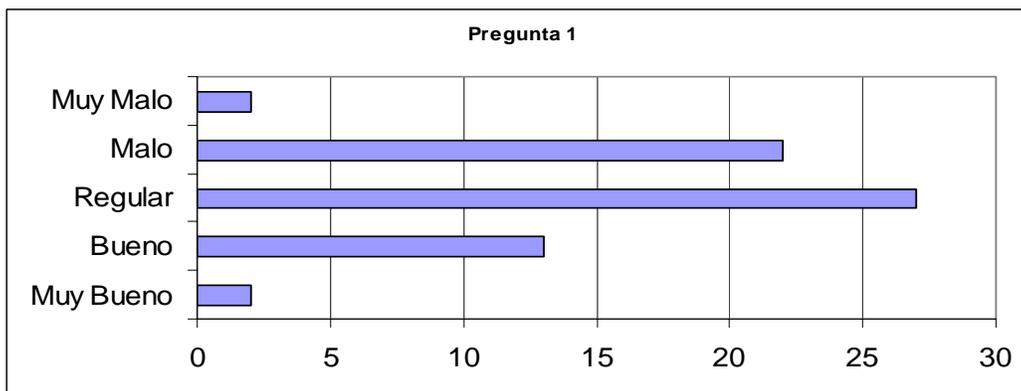
PREGUNTAS

1) ¿Cómo considera el servicio que recibe de la empresa?

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción que existe en los clientes de la empresa con relación al servicio que reciben.

Pregunta #1		
	f	%
Muy Bueno	2	3%
Bueno	13	20%
Regular	27	41%
Malo	22	33%
Muy Malo	2	3%
Totales	66	100%





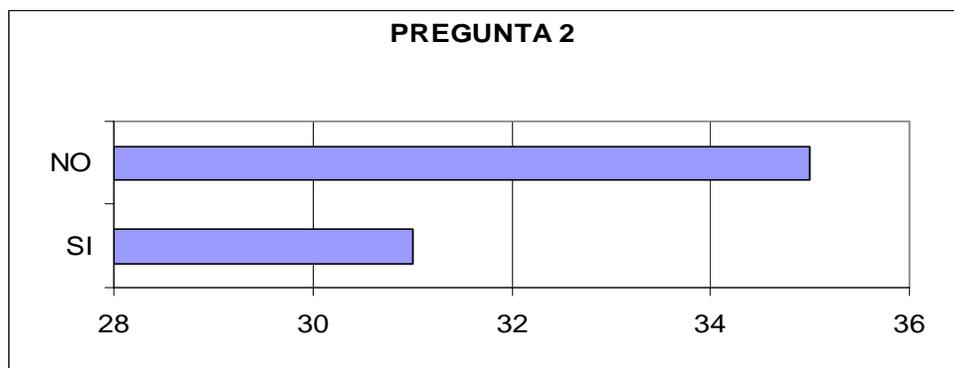
Interpretación: En los resultados de este cuadro se puede observar cual es el grado de satisfacción que tienen las empresas en cuanto al servicio al cliente, teniendo un 41% que considera regular el servicio que recibe y un 33% que considera malo el servicio, siguiendo un 20% que lo considera bueno.

2) ¿El tiempo de respuesta a solicitudes específicas, es adecuado para usted?

Objetivo: Conocer si el cliente esta satisfecho con el tiempo que la empresa se tarda en resolver sus solicitudes.

Pregunta #2		
	f	%
SI	31	47%
NO	35	53%
Totales	66	100%



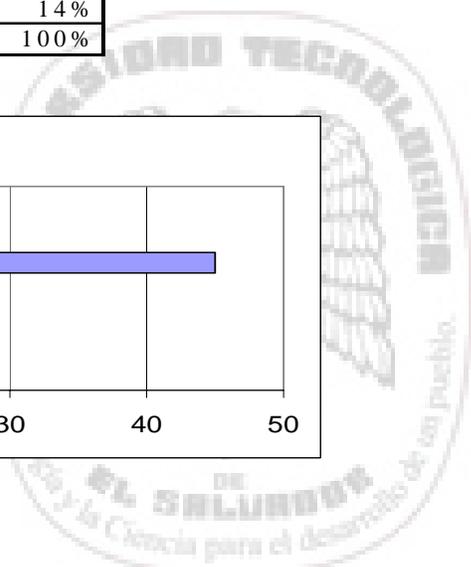
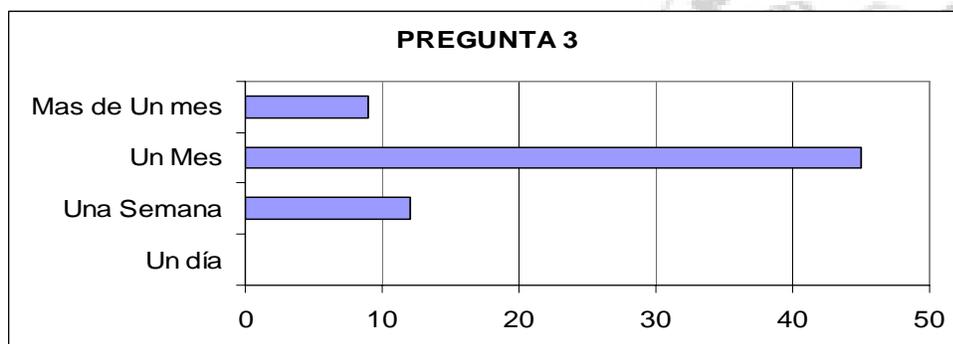


Interpretación: El 53% de los clientes encuestados no esta satisfecho con el tiempo de respuesta y el 47% si lo esta.

3) ¿Cuál es el tiempo de respuesta a dichas solicitudes?

Objetivo: Conocer cuanto tiempo la empresa se tarda en resolver las solicitudes de los clientes de este estrato.

Pregunta #3		
	f	%
Un día	0	0 %
Una Semana	12	18 %
Un Mes	45	68 %
Mas de Un mes	9	14 %
Totales	66	100 %

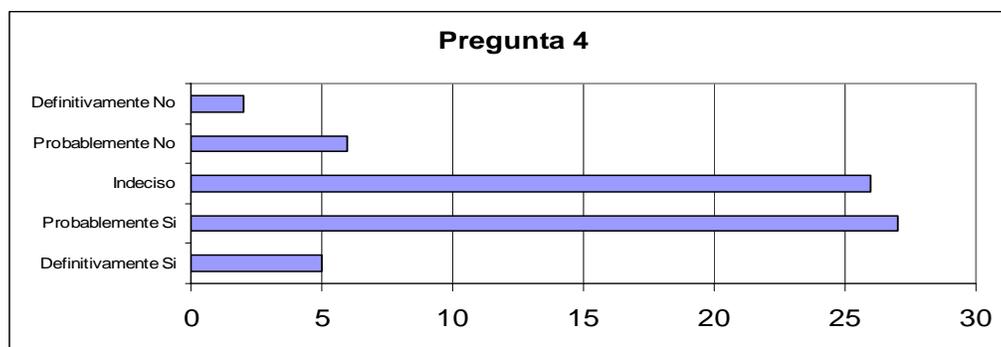


Interpretación: En cuanto al tiempo de respuesta se observa que un 68% manifestó que en un mes les resuelven sus problemas, asimismo un 18% en una semana y el 14% considera que se tardan mas de un mes para resolver sus solicitudes.

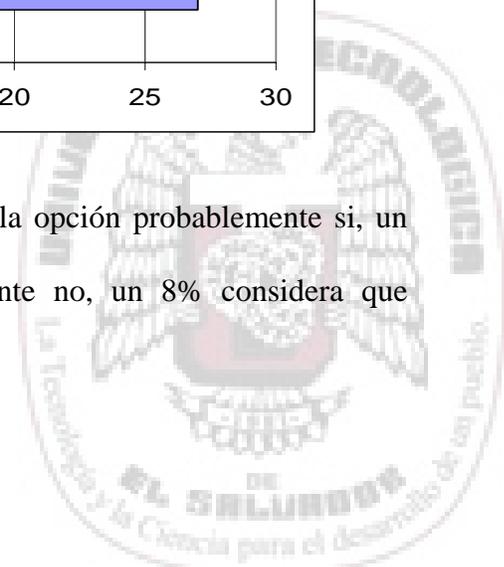
4) ¿Si a usted le ofreciera otra compañía un servicio de telefonía celular con características similares a las que actualmente posee, se cambiaría?

Objetivo: Determinar si el cliente se cambiaría a otra compañía que le ofreciera características similares a las que actualmente posee con la empresa.

Pregunta #4		
	f	%
Definitivamente Si	5	8 %
Probablemente Si	27	41 %
Indeciso	26	39 %
Probablemente No	6	9 %
Definitivamente No	2	3 %
Totales	66	100 %

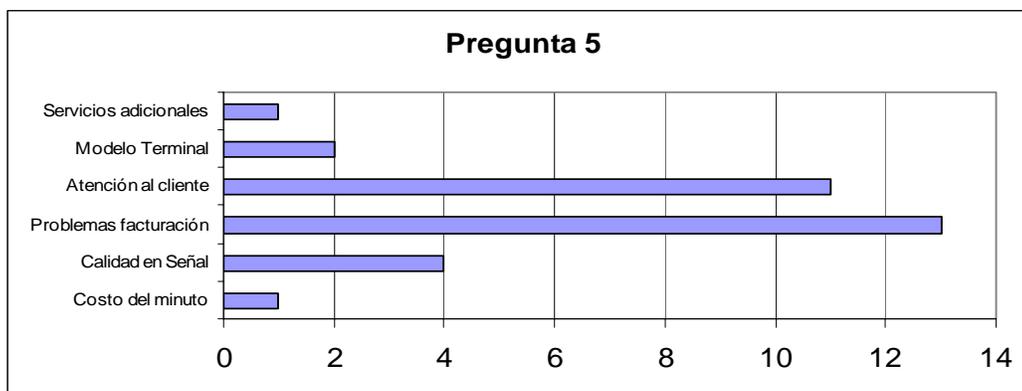


Interpretación: Un 41% de los encargados consideran la opción probablemente si, un 39% esta indeciso un 9% contesto que probablemente no, un 8% considera que definitivamente si y solo un 3% definitivamente no.



5) ¿Si su respuesta anterior es afirmativa por cual de los siguientes motivos lo haría, elija solo uno?

Pregunta #5		
	f	%
Costo del minuto	1	3%
Calidad en Señal	4	13%
Problemas facturación	13	41%
Atención al cliente	11	34%
Modelo Terminal	2	6%
Servicios adicionales	1	3%
Totales	32	100%



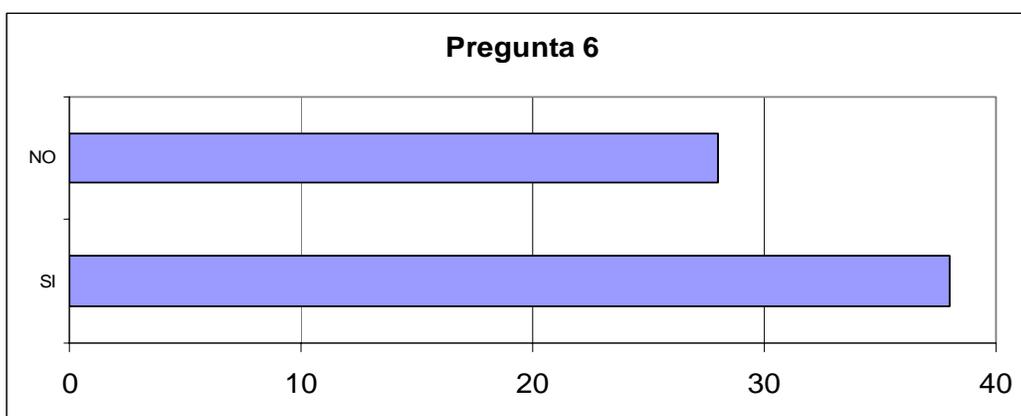
Interpretación: De acuerdo a los resultados se tiene que el 41% se cambiaría por problemas de facturación, el 34% por la atención al cliente, el 13% por la calidad de la señal, el 6% por el modelo de la terminal, el 3% por el costo del minuto y el otro 3% por los servicios adicionales.

6) ¿Considera que el personal que atiende a su empresa cuenta con la capacitación debida, de acuerdo a la atención que recibió?



Objetivo: Conocer la opinión de los clientes, acerca de si el personal que atiende a la empresa cuenta con la capacitación adecuada.

Pregunta #6		
	f	%
SI	38	58%
NO	28	42%
Totales	66	100%



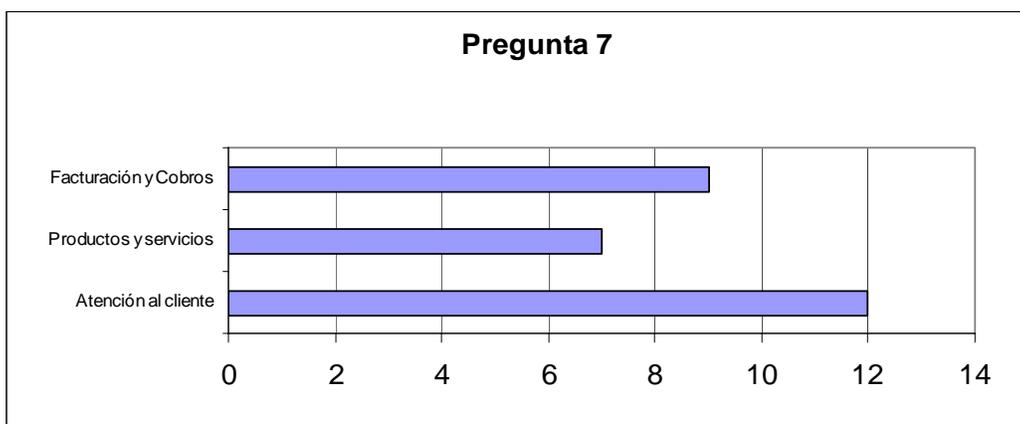
Interpretación: El 58% considera que el personal que atiende a su empresa si cuenta con la capacitación adecuada y el 42% considera que no.

7)¿Si su respuesta es negativa, en que áreas necesitan reforzar?

Objetivo: Identificar las áreas que el cliente considera que necesitan mayor capacitación.



Pregunta #7		
	f	%
Atención al cliente	12	43%
Productos y servicios	7	25%
Facturación y Cobros	9	32%
Totales	28	100%



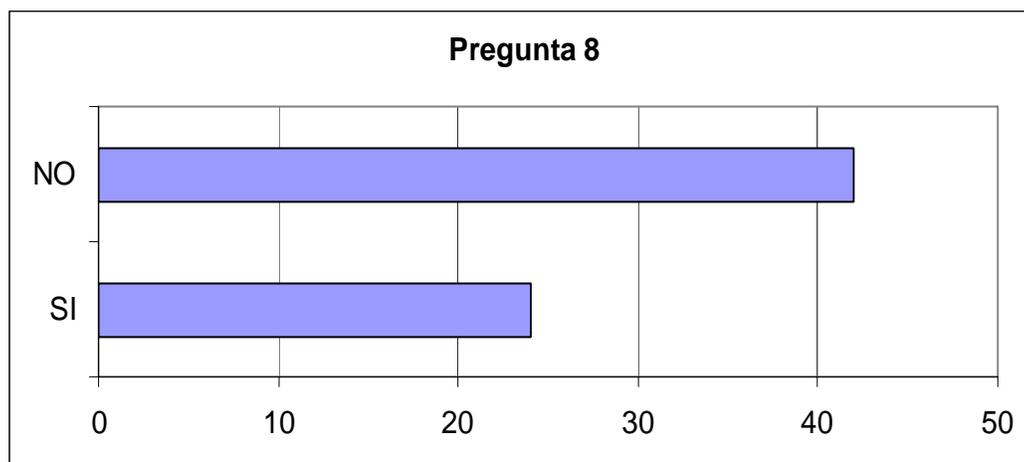
Interpretación: El 43% considera que el área que necesita mayor capacitación el servicio al cliente, el 32% el área de facturación y cobros y el 25% productos y servicios.

8) ¿Considera usted que recibe un valor agregado el poseer un servicio con esta compañía?

Objetivo: Verificar si el cliente recibe un valor agregado por parte de la empresa o si desconoce de la existencia de estos.



Pregunta #8		
	f	%
SI	24	36%
NO	42	64%
Totales	66	100%



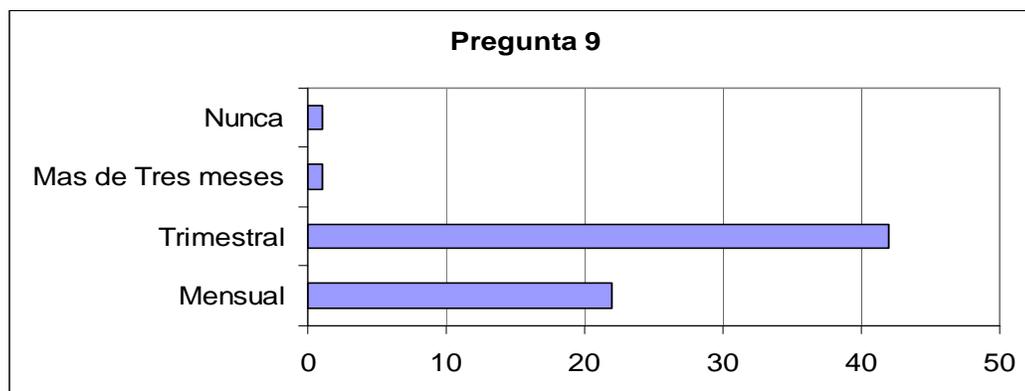
Interpretación: En cuanto al valor agregado que brinda la empresa por el servicio, un 64% de los clientes manifestó que no lo reciben y un 36% opina que sí.

9) ¿Cada cuanto tiempo los visita un representante de la empresa para inspeccionar sus necesidades?

Objetivo: Conocer si la empresa realiza visitas de seguimiento al cliente.

Pregunta #9		
	f	%
Mensual	22	33%
Trimestral	42	64%
Mas de Tres meses	1	2%
Nunca	1	2%
Totales	66	100%



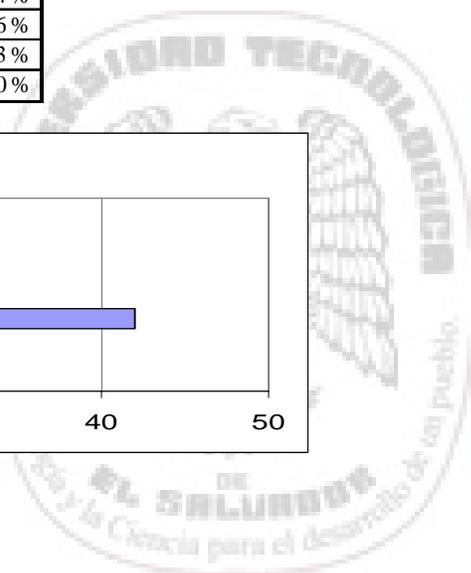
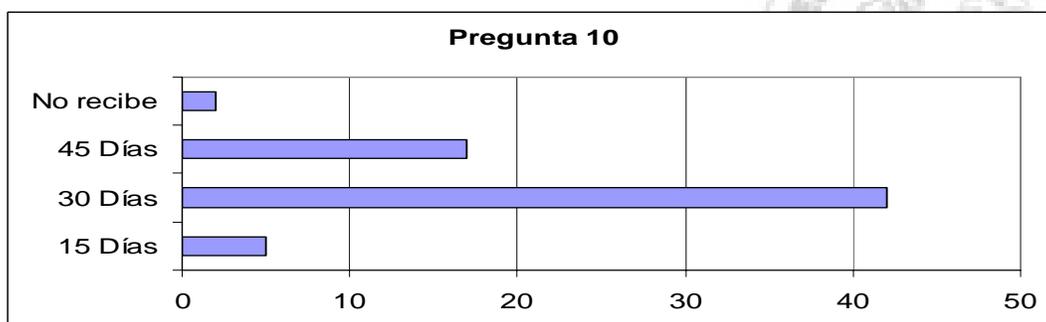


Interpretación: Se puede observar que para este segmento de clientes existen visitas de seguimiento, ya que los resultados obtenidos reflejan que un 64% lo visitan cada trimestre y un 33% mensual, un 2% lo visitan después de tres meses y el otro 2% nunca ha sido visitado.

10) ¿Dentro de que período recibe su facturación?

Objetivo: Conocer el período en que el cliente recibe su facturación.

	f	%
15 Días	5	8%
30 Días	42	64%
45 Días	17	26%
No recibe	2	3%
Totales	66	100%

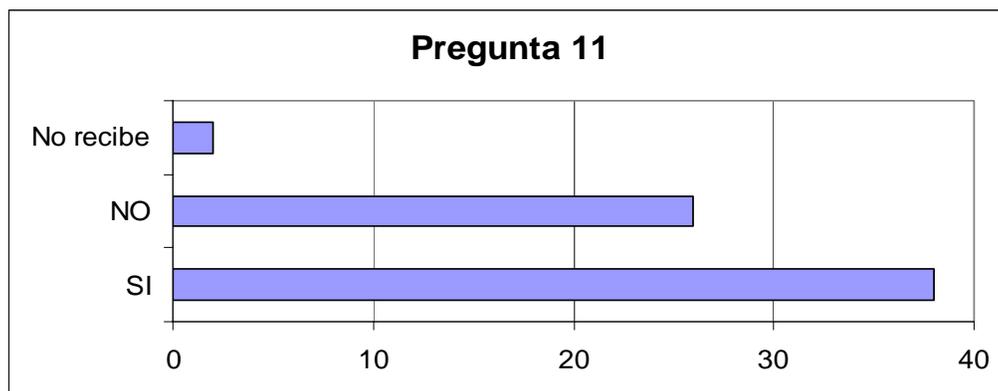


Interpretación: El 64% recibe su facturación en 30 días, el 26% en 45 días, el 8% en 15 días y el 3% manifiesta que no recibe su facturación.

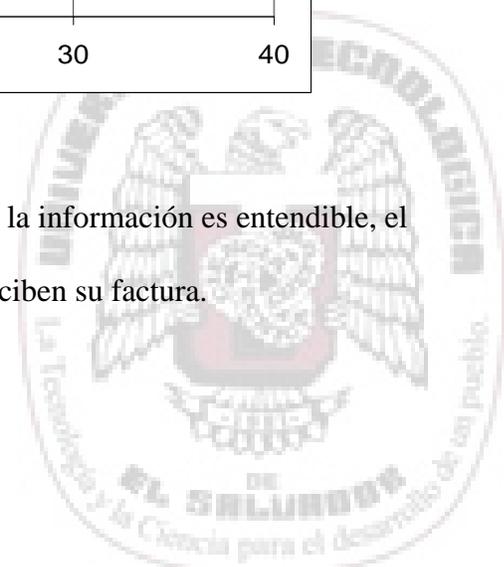
11) ¿Al momento de recibir su facturación la información es entendible?

Objetivo: Determinar si el cliente considera que la información que aparece en su factura es clara y comprensible.

Pregunta #11		
	f	%
SI	38	58%
NO	26	39%
No recibe	2	3%
Totales	66	100%



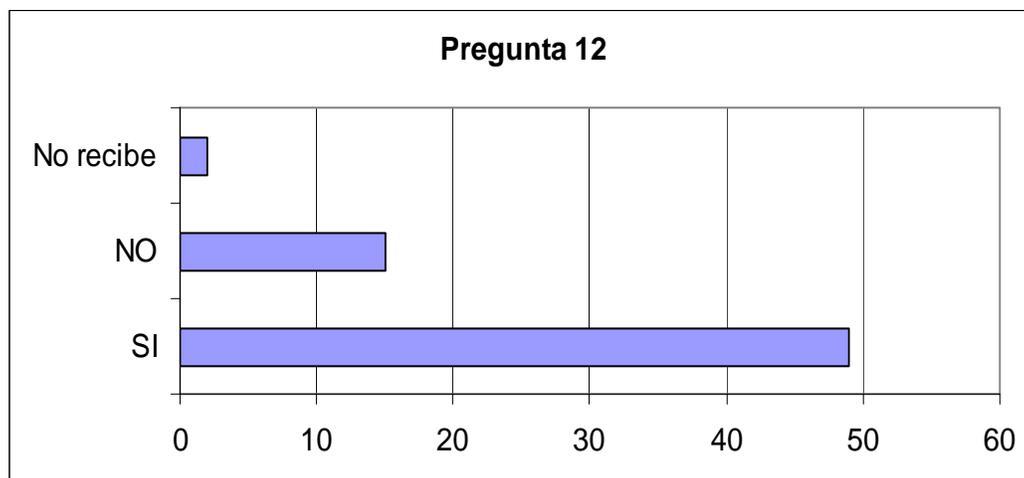
Interpretación: El 58% de los encuestados considera que la información es entendible, el 39% considera que no y el restante 3% son los que no reciben su factura.



12) ¿La información que aparece en su facturación esta acorde a los precios que le fueron ofertados?

Objetivo: Verificar si los valores que aparecen en la factura son acorde a los ofertados al cliente.

Pregunta #12		
	f	%
SI	49	74%
NO	15	23%
No recibe	2	3%
Totales	66	100%



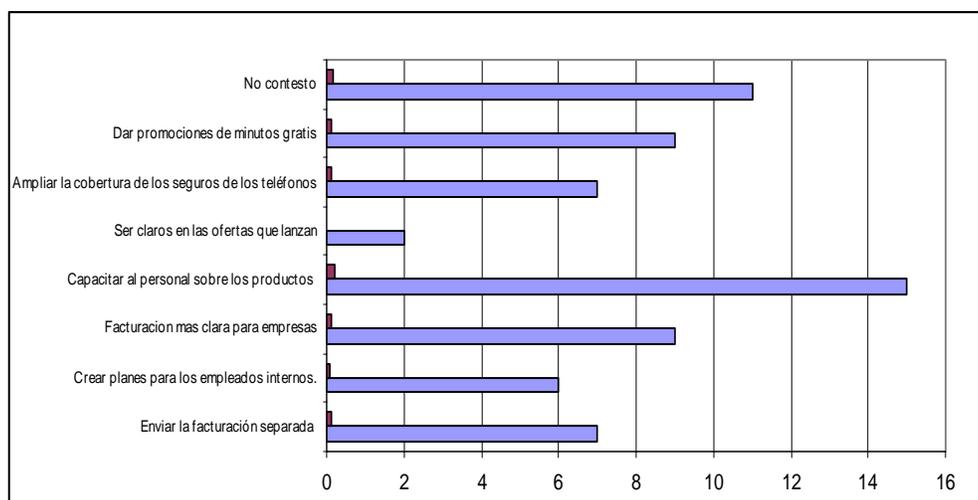
Interpretación: El 74% esta de acuerdo con los valores que aparecen detallados en su factura, el 23% no lo esta y el 3% no la recibe.



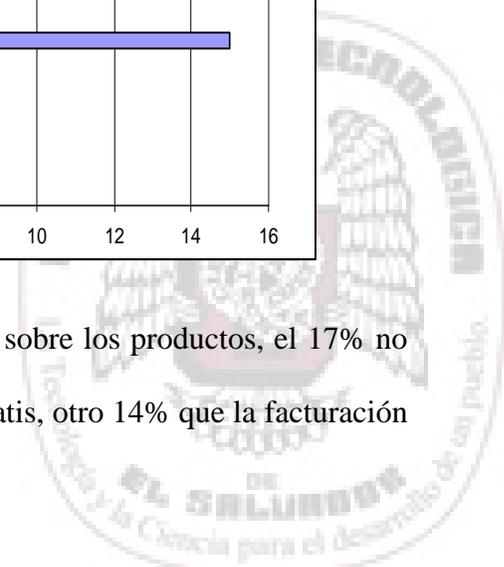
13) ¿Tiene alguna sugerencia o comentario para mejorar el servicio que les presta la empresa?

Objetivo: Conocer las sugerencias que tienen los clientes con respecto al servicio que se les presta.

Pregunta #13		
	f	%
Enviar la facturación separada	7	11%
Crear planes para los empleados internos.	6	9%
Facturacion mas clara para empresas	9	14%
Capacitar al personal sobre los productos	15	23%
Ser claros en las ofertas que lanzan	2	3%
Ampliar la cobertura de los seguros de los teléfonos	7	11%
Dar promociones de minutos gratis	9	14%
No contesto	11	17%
Totales	66	100%



Interpretación: El 23% sugirió que capacite al personal sobre los productos, el 17% no contesto, el 14% que se den promociones de minutos gratis, otro 14% que la facturación



sea mas clara para las empresas, un 11% que la facturación se envié separada, otro 11% que se amplié la cobertura de los seguros para los teléfonos, el 9% que se creen planes para los empleados internos y el 3% ser mas claro en las promociones que lanzan.

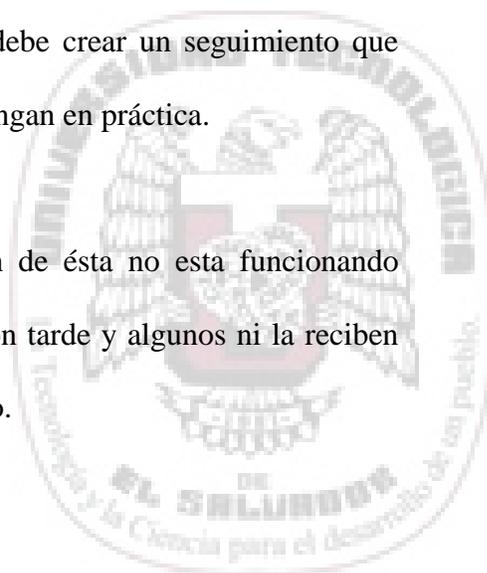
2.8.3.1 CONCLUSIONES CLIENTES ESTRATO EMPRESAS

La mayoría de los encargados de la telefonía celular en las empresas que fueron objeto de estudio opinan que el servicio que les presta la empresa es de regular a malo, lo cual indica un alto grado de insatisfacción.

Se pudo determinar que las empresas deben esperar hasta 45 días para que les solucionen sus solicitudes, lo anterior puede ser señal de ineficiencia en los procesos internos de la compañía o del bajo desempeño de sus empleados.

Las áreas que mas insatisfacción generan en los clientes son: facturación y cobros, atención al cliente y productos y servicios. Por lo que se debe prestar mayor atención a estas capacitando al personal de forma eficiente y se debe crear un seguimiento que permita verificar que los conocimientos adquiridos se pongan en práctica.

El proceso de facturación así como el de distribución de ésta no esta funcionando adecuadamente, ya que los clientes reciben la facturación tarde y algunos ni la reciben lo cual puede estarse dando porque es un servicio externo.



2.8.3.2 RECOMENDACIONES CLIENTES ESTRATO EMPRESAS

Se debe mejorar el servicio que se brinda a este estrato de clientes, en el sentido de no hacerlos esperar tanto tiempo para solucionarles sus problemas y las soluciones deben dejar un beneficio considerable al cliente.

Los procesos de facturación y cobros, atención al cliente deben ser revisados y si es necesario reestructurados con el fin de disminuir el descontento de los clientes.

Capacitar al personal y darle seguimiento de forma que se pueda determinar si el personal pone en práctica lo que se le enseñó, sobre todo en las áreas de atención al cliente, facturación y cobros, productos y servicios.

Crear un programa de publicidad eficiente que permita dar a conocer los valores agregados que la empresa ofrece, ya que existe un alto grado de desconocimiento de estos en los clientes por lo que no son aprovechados.

2.8.4 INVESTIGACION DE CAMPO REALIZADA A LOS CLIENTES VIP DE LA EMPRESA TELEFONICA MOVILES EL SALVADOR.

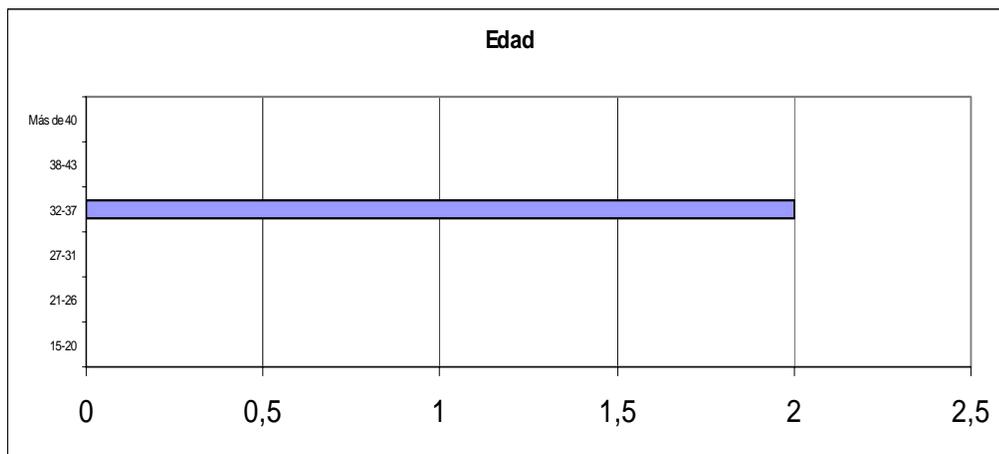
DATOS GENERALES

Edad



Objetivo: Conocer la edad de las personas encargadas de tomar las decisiones con relación a la telefonía celular en las empresas VIP encuestadas.

E d a d		
	f	%
1 5 - 2 0	0	0 %
2 1 - 2 6	0	0 %
2 7 - 3 1	0	0 %
3 2 - 3 7	2	1 0 0 %
3 8 - 4 3	0	0 %
M á s d e 4 0	0	0 %
T O T A L E S	2	1 0 0 %



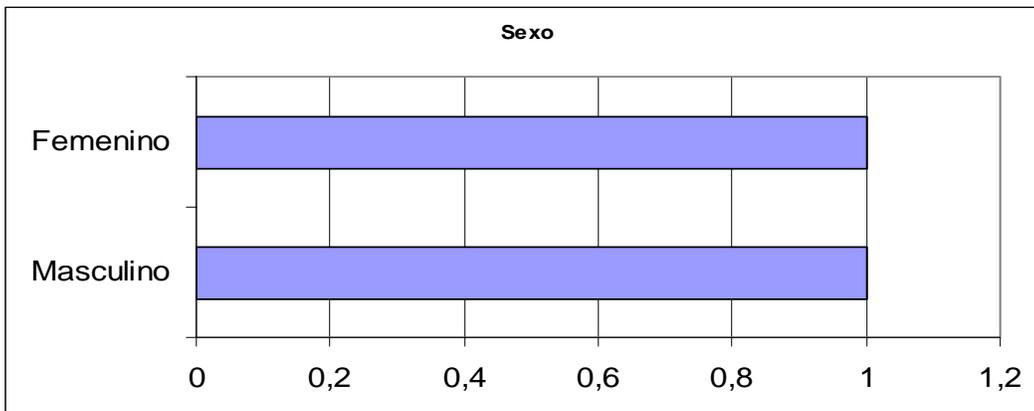
Interpretación: El 100% de los encuestados se encuentra entre la edad de 32 a 37 años.

Sexo

Objetivo: Conocer cual es el sexo que predomina en las personas encargadas de tomar las decisiones sobre la telefonía celular en las empresas VIP.

SEXO		
	f	%
Masculino	1	50%
Femenino	1	50%
Total	2	100%



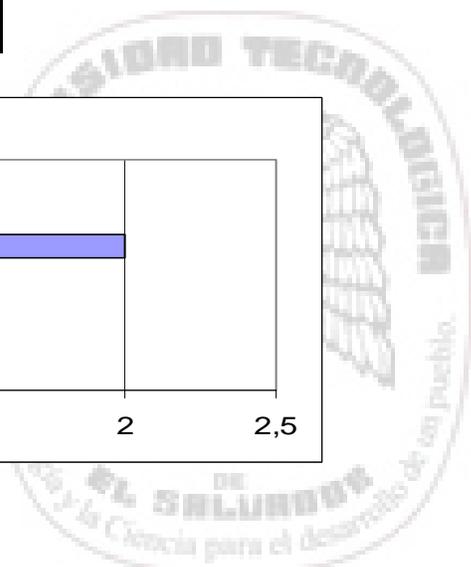
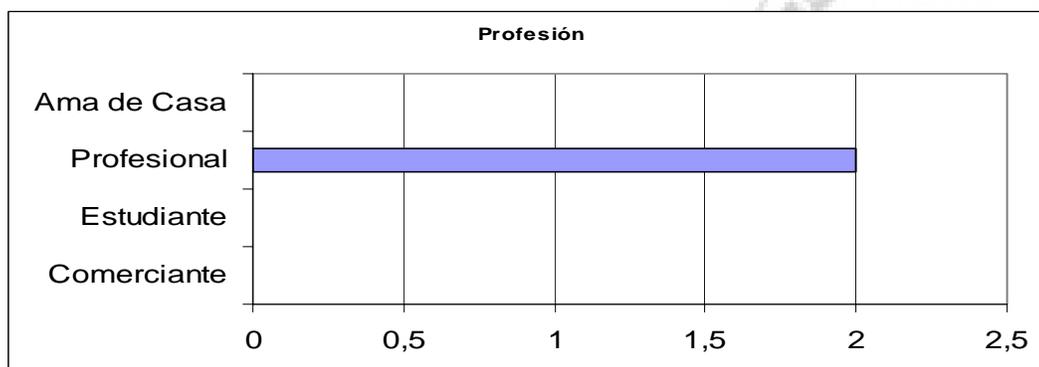


Interpretación: Se tiene que uno de los encuestados es del sexo masculino y el otro del sexo femenino.

Profesión

Objetivo: Identificar las diferentes profesiones de las personas encargadas de tomar las decisiones sobre la telefonía celular en las empresas VIP.

Profesión		
	f	%
Comerciante	0	0%
Estudiante	0	0%
Profesional	2	100%
Ama de Casa	0	0%
Total	2	100%



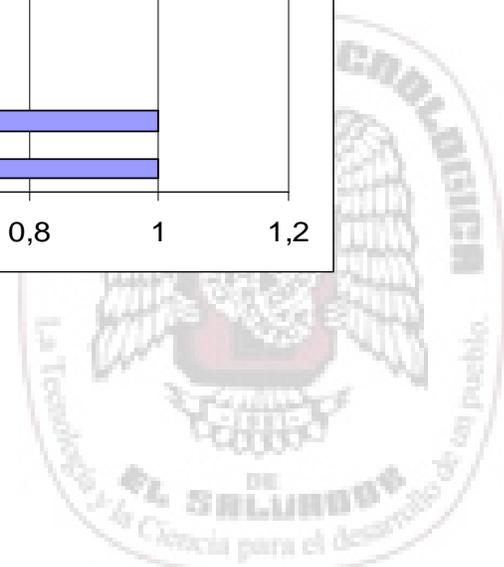
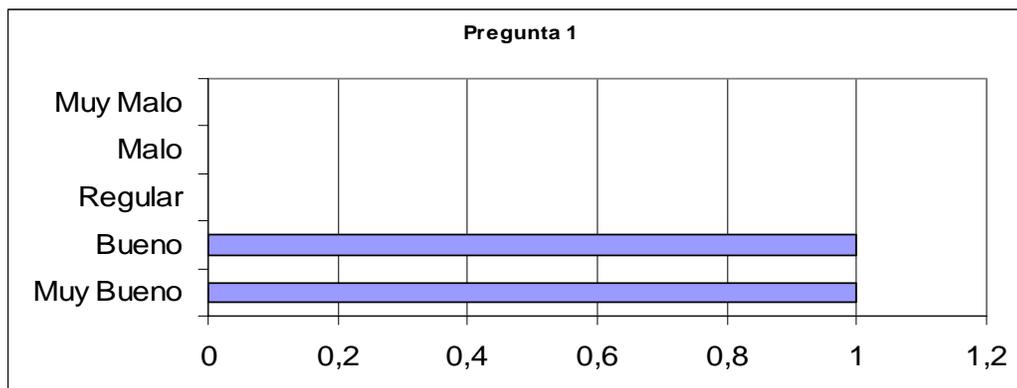
Interpretación: Se tiene que el 100% son profesionales.

PREGUNTAS

1) ¿Cómo considera el servicio que recibe de la empresa?

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción que existe en los clientes de la empresa con relación al servicio que reciben.

Pregunta #1		
	f	%
Muy Bueno	1	50%
Bueno	1	50%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Totales	2	100%

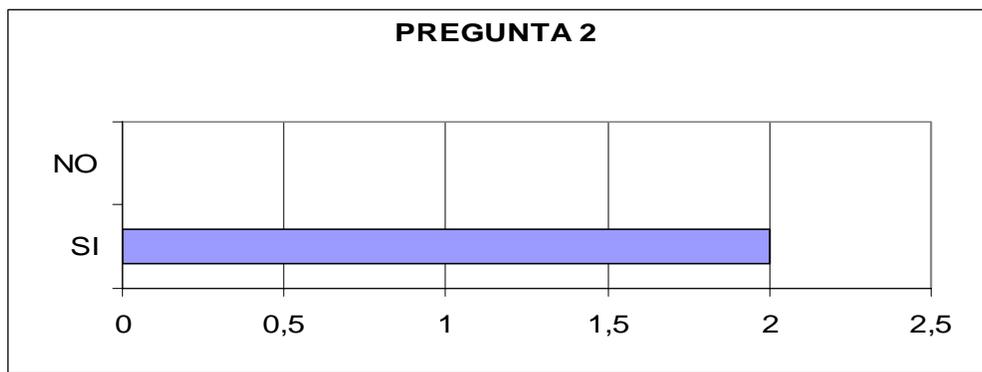


Interpretación: Se observa con base a los resultados obtenidos que un 50% de los clientes considera muy bueno el servicio y el otro 50% lo considera bueno. Se puede decir que hay un alto grado de satisfacción en este segmento de clientes.

2) ¿El tiempo de respuesta a solicitudes específicas, es adecuado para usted?

Objetivo: Verificar si el tiempo de respuesta a las solicitudes de los cliente VIP es adecuado para ellos.

Pregunta #2		
	f	%
SI	2	100%
NO	0	0%
Totales	2	100%



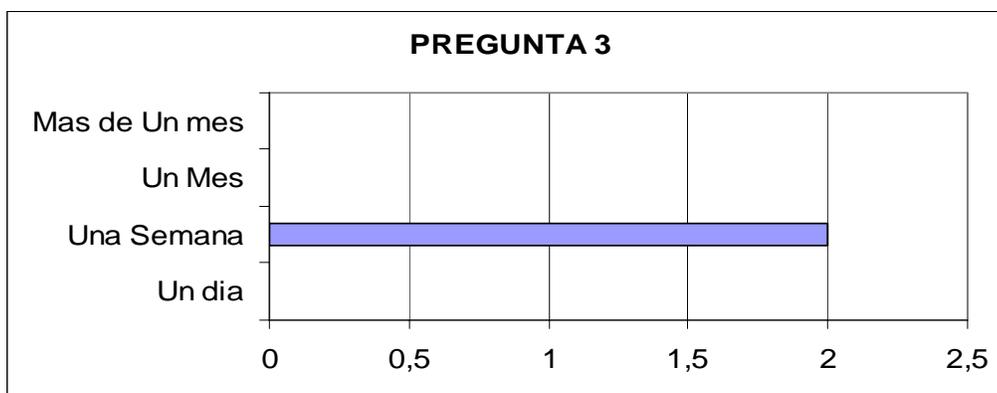
Interpretación: Se observa que el 100% esta conforme con el tiempo que esperan para la solución de sus solicitudes.

3) ¿Cuál es el tiempo de respuesta a dichas solicitudes?



Objetivo: Conocer el tiempo que los clientes VIP esperan para que la empresa les resuelva sus solicitudes.

Pregunta # 3		
	f	%
Un día	0	0 %
Una Semana	2	100 %
Un Mes	0	0 %
Mas de Un mes	0	0 %
Totales	2	100 %



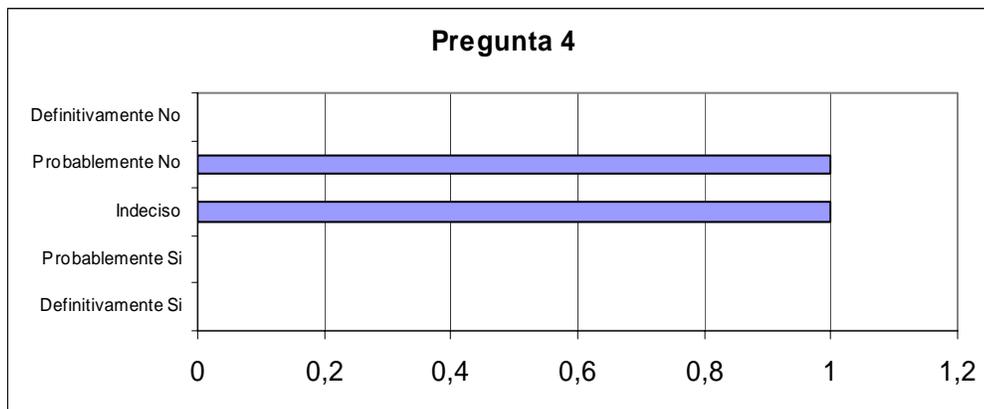
Interpretación: El 100% manifestó que sus solicitudes son resueltas en una semana.

4) ¿Si a usted le ofreciera otra compañía un servicio de telefonía celular con características similares a las que actualmente posee, se cambiaría?

Objetivo: Conocer si los clientes VIP se cambiarían a otra compañía con las mismas características que las actuales.

Pregunta # 4		
	f	%
Definitivamente Si	0	0 %
Probablemente Si	0	0 %
Indeciso	1	50 %
Probablemente No	1	50 %
Definitivamente No	0	0 %
Totales	2	100 %



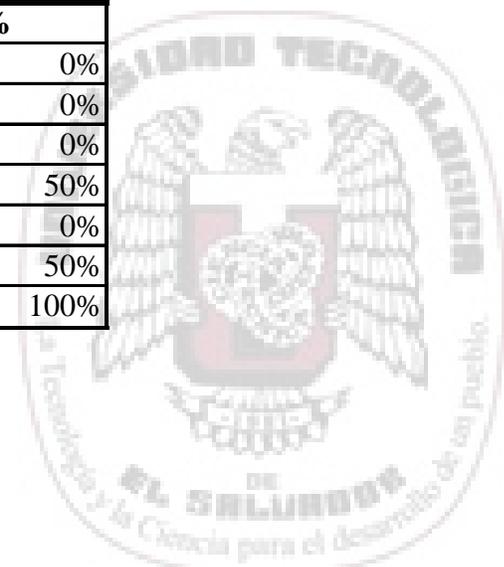


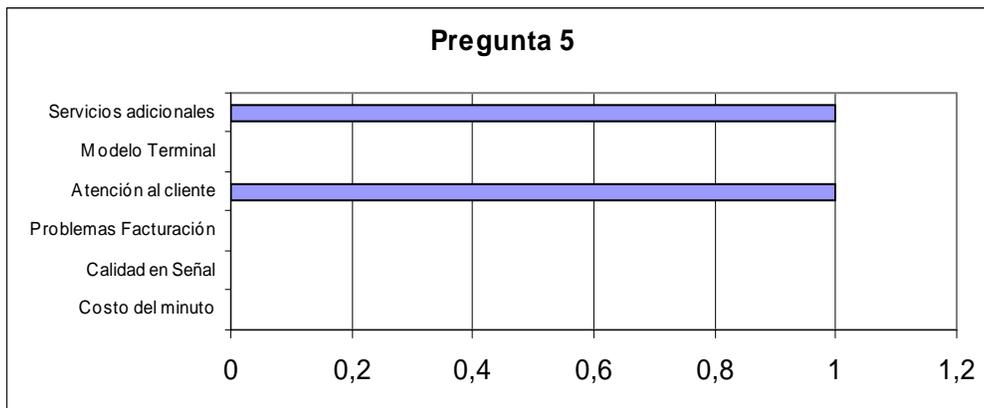
Interpretación: El 50% considera la opción probablemente no y el otro 50% esta indeciso.

5) ¿Si su respuesta anterior es afirmativa por cual de los siguientes motivos lo haría, elija solo uno?

Objetivo: Identificar los motivos por los cuales un cliente VIP se cambiaría a otra compañía de telefonía celular.

Pregunta #5		
	f	%
Costo del minuto	0	0%
Calidad en Señal	0	0%
Problemas Facturación	0	0%
Atención al cliente	1	50%
Modelo Terminal	0	0%
Servicios adicionales	1	50%
Totales	2	100%



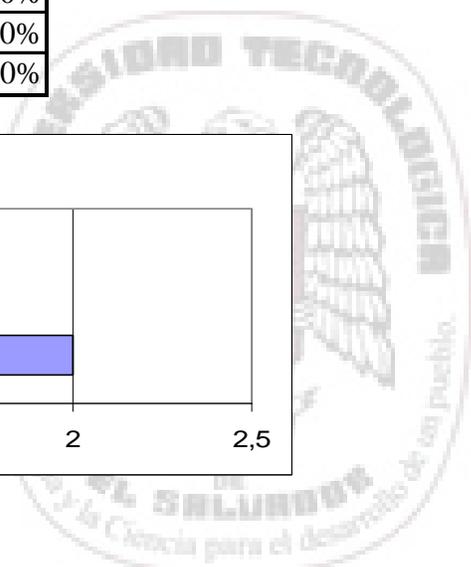
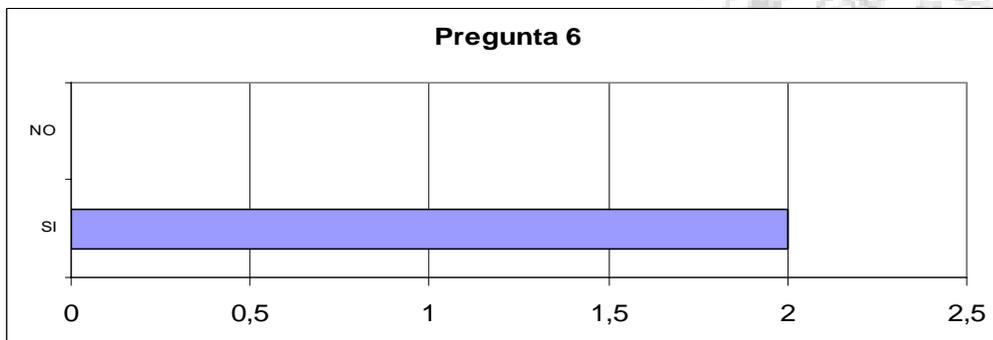


Interpretación: Los motivos por los cuales un cliente VIP se cambiaría tenemos: el 50% por atención al cliente y el otro 50% por los servicios adicionales.

6) ¿Considera que el personal que atiende a su empresa cuenta con la capacitación debida, de acuerdo a la atención que recibió?

Objetivo: Determinar si el cliente VIP considera que el personal que le atiende cuenta con la capacitación adecuada para atender sus necesidades.

Pregunta #6		
	f	%
SI	2	100%
NO	0	0%
Totales	2	100%

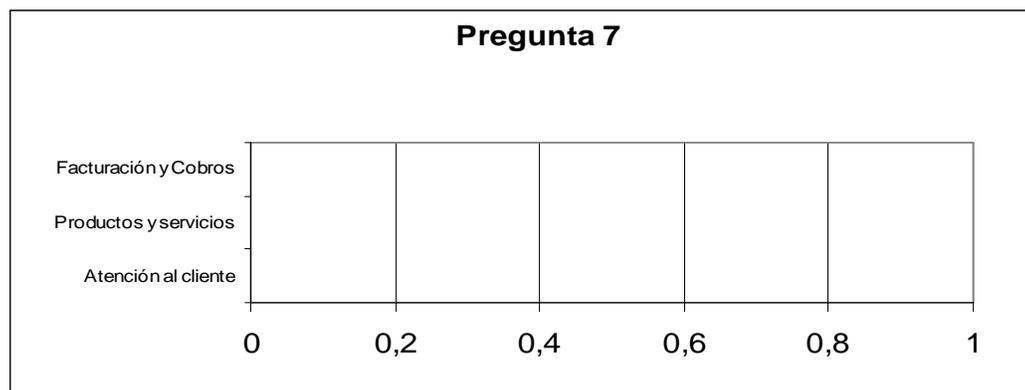


Interpretación: El 100% de los clientes considera que el personal que atiende a su empresa cuenta con la debida capacitación.

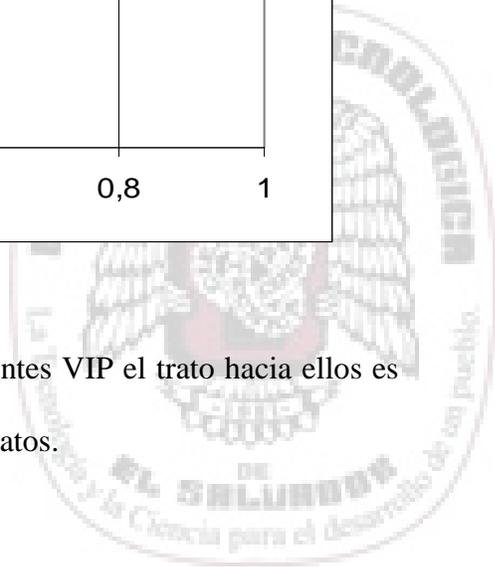
7) ¿Si su respuesta es negativa, en que áreas necesitan reforzar?

Objetivo: Conocer en que áreas el cliente considera que necesitan mayor capacitación los empleados que atienden a su empresa.

Pregunta #7		
	f	%
Atención al cliente	0	0%
Productos y servicios	0	0%
Facturación y Cobros	0	0%
Totales	0	0%



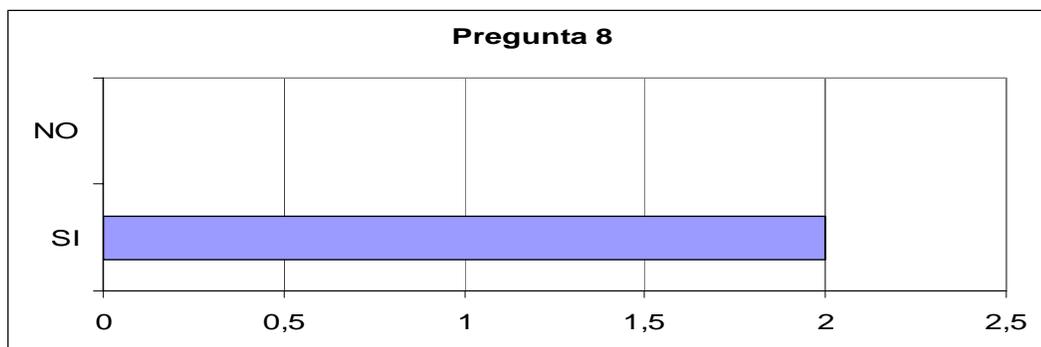
Interpretación: Se puede observar que dado que son clientes VIP el trato hacia ellos es muy diferente al que le dan a los clientes de los otros estratos.



8) ¿Considera usted que recibe un valor agregado el poseer un servicio con esta compañía?

Objetivo: Verificar si el cliente recibe un valor agregado por parte de la empresa.

Pregunta #8		
	f	%
SI	2	100%
NO	0	0%
Totales	2	100%



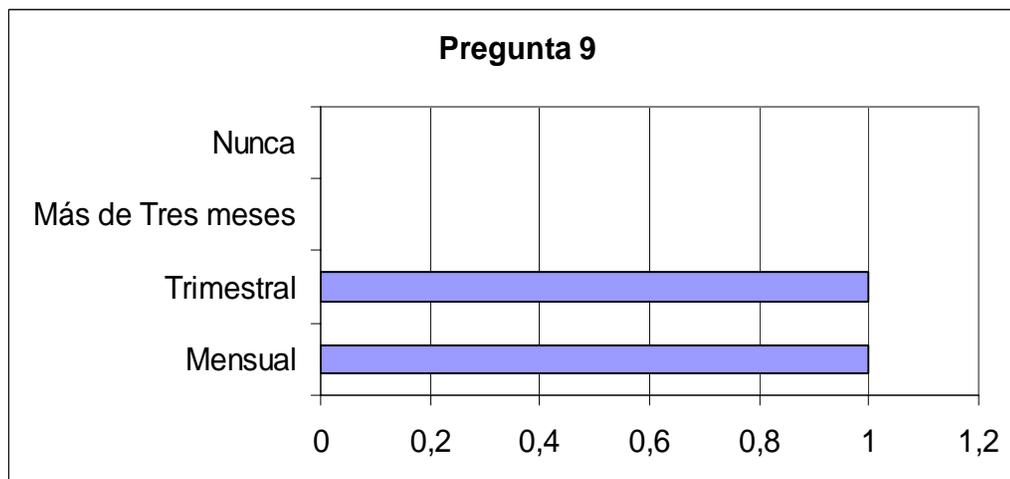
Interpretación: El 100% de los clientes considera que recibe el valor agregado por parte de la empresa.

9) ¿Cada cuanto tiempo los visita un representante de la empresa para inspeccionar sus necesidades?

Pregunta #9		
	f	%
Mensual	1	50%
Trimestral	1	50%
Más de Tres meses	0	0%
Nunca	0	0%
Totales	2	100%



Objetivo: Conocer si la empresa realiza visitas de seguimiento al cliente VIP.

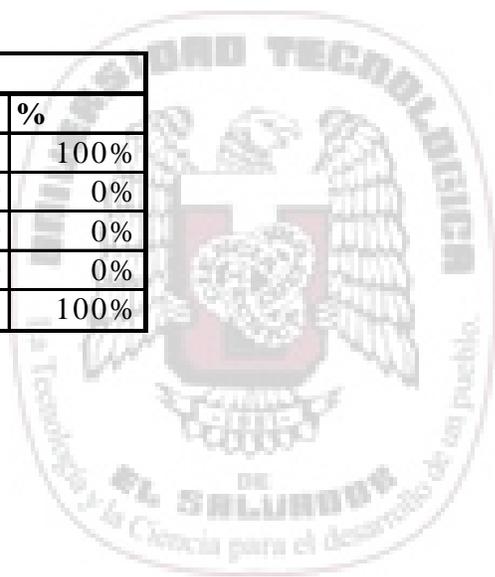


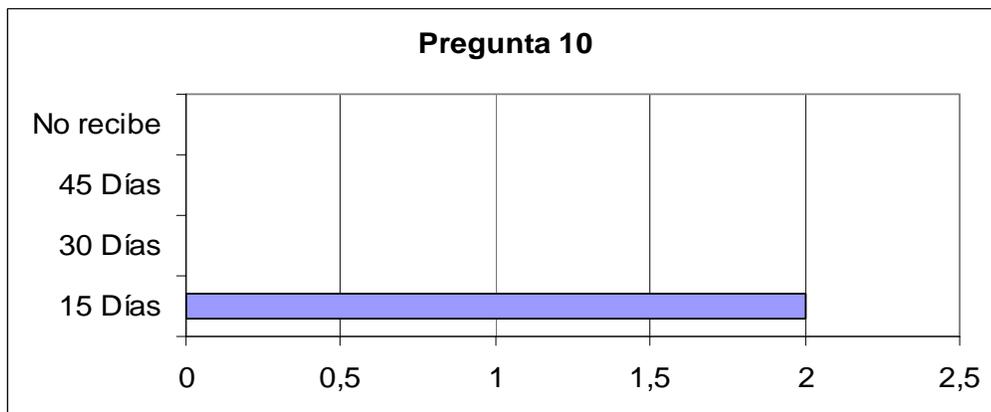
Interpretación: Para este segmento de los clientes existen visitas de seguimiento ya que un 50% manifestó que reciben visita cada mes y el otro 50% lo reciben cada tres meses.

10) ¿Dentro de que período recibe su facturación?

Objetivo: Conocer el período en que el cliente recibe su facturación.

Pregunta #10		
	f	%
15 Días	2	100%
30 Días	0	0%
45 Días	0	0%
No recibe	0	0%
Totales	2	100%



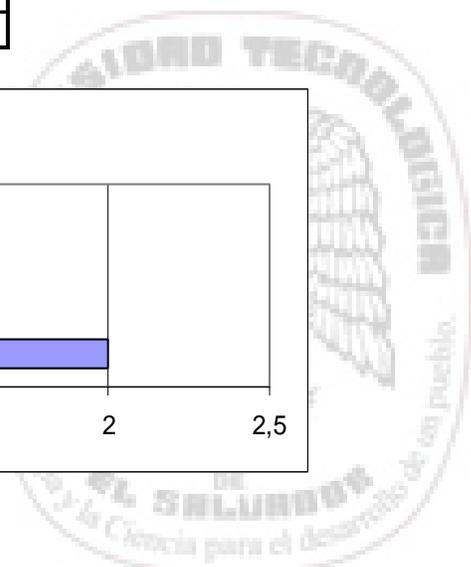
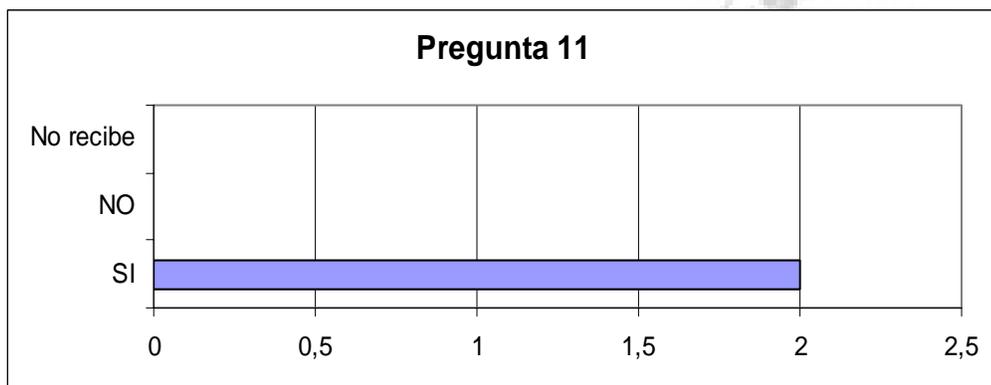


Interpretación: Se puede observar que este estrato de clientes recibe su facturación en un período de 15 días.

11) ¿Al momento de recibir su facturación la información es entendible?

Objetivo: Determinar si el cliente considera que la información que aparece en su factura es clara y comprensible.

	f	%
SI	2	100%
NO	0	0%
No recibe	0	0%
Totales	2	100%

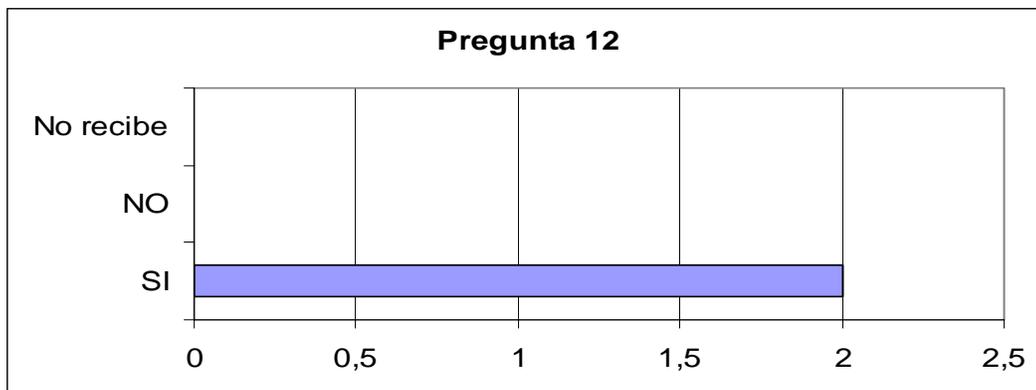


Interpretación: El 100% de los encuestados considera que la información es clara y comprensible.

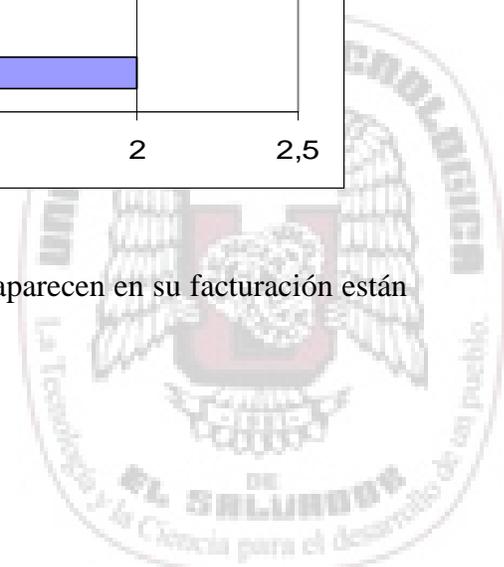
12) ¿La información que aparece en su facturación esta acorde a los precios que le fueron ofertados?

Objetivo: Verificar si los valores que aparecen en la factura son acorde a los ofertados al cliente.

Pregunta #12		
	f	%
SI	2	100%
NO	0	0%
No recibe	0	0%
Totales	2	100%



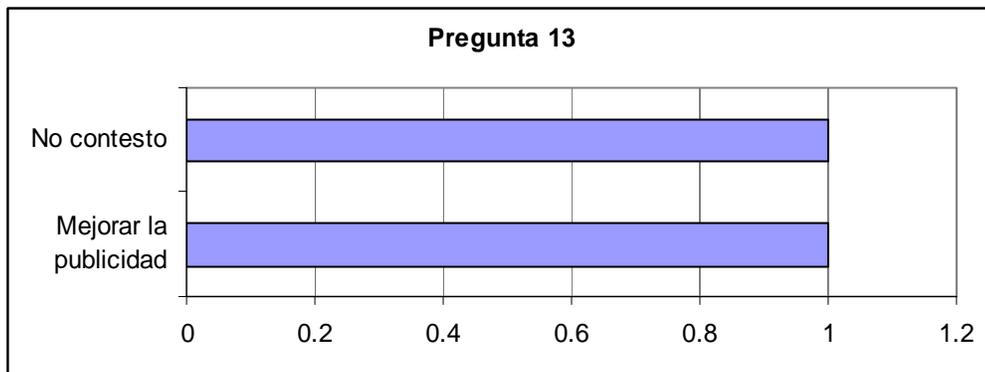
Interpretación: El 100% considera que los valores que aparecen en su facturación están de acuerdo a lo ofertado por la empresa.



13) ¿Tiene alguna sugerencia o comentario para mejorar el servicio que le presta la empresa?

Objetivo: Conocer las sugerencias que tienen los clientes con respecto al servicio que reciben.

Pregunta #13		
	f	%
Mejorar la publicidad	1	50%
No contesto	1	50%
Totales	2	100%



Interpretación: El 50% manifestó que se debe mejorar la publicidad y el otro 50% no contesto.

2.8.4.1 CONCLUSIONES CLIENTES VIP

Este estrato de clientes están bastante satisfechos con el servicio que reciben, ya que no tienen quejas y consideran que es muy bueno.



Se observa que la empresa le da mucha importancia a este tipo de clientes ya que se esmeran por mantenerlo satisfecho brindándoles un servicio especial de forma eficiente.

2.8.4.2 RECOMENDACIONES CLIENTES VIP

La empresa debe cuidar y mantener satisfecho a este estrato sin descuidar o perjudicar a los demás estratos de su cartera de clientes.

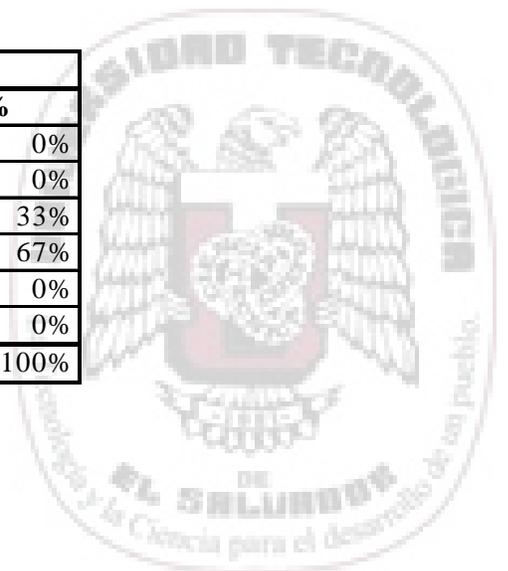
2.8.5 INVESTIGACION DE CAMPO REALIZADA A LOS GRANDES CLIENTES DE LA EMPRESA TELEFONICA MOVILES EL SALVADOR.

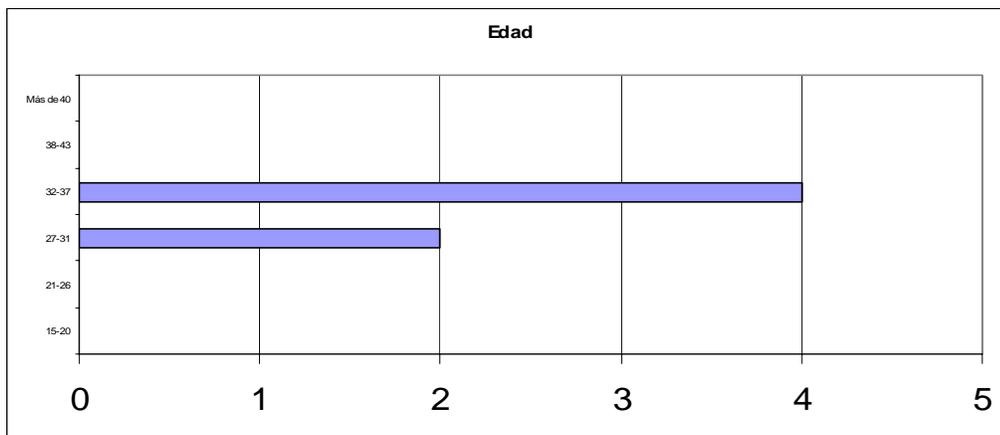
DATOS GENERALES

Edad

Objetivo: Conocer la edad de las personas encargadas de tomar las decisiones con relación a la telefonía celular en el estrato de grandes clientes.

Edad		
	f	%
15-20	0	0%
21-26	0	0%
27-31	2	33%
32-37	4	67%
38-43	0	0%
Más de 40	0	0%
TOTALES	6	100%



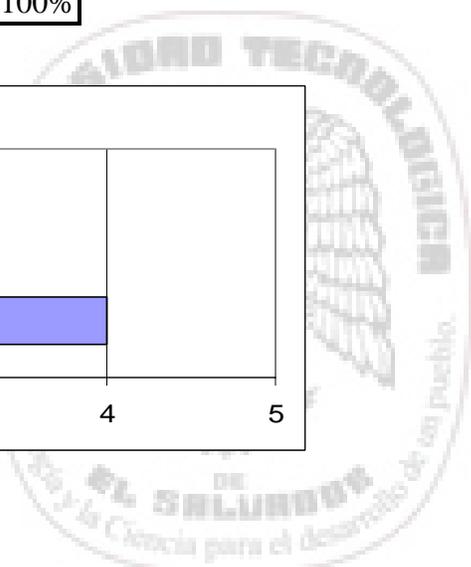
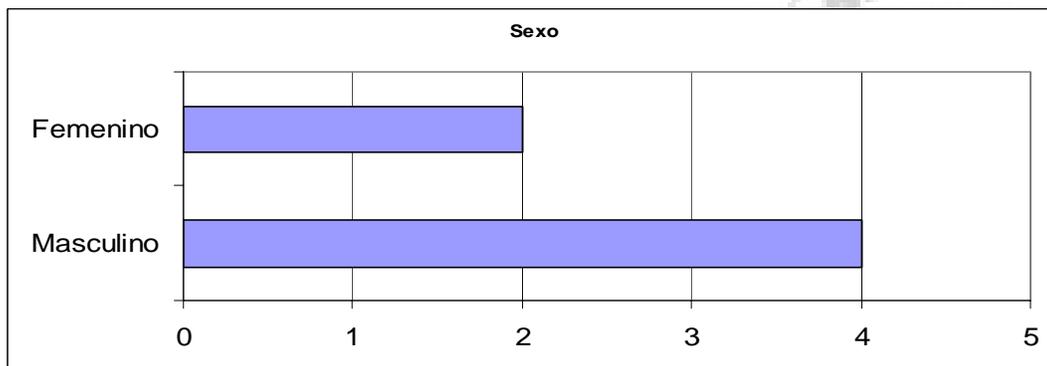


Interpretación: El 67% se ubica entre el rango de 32 a 37 años y el 33% en el rango de 27 a 31 años.

Sexo

Objetivo: Conocer cual es el sexo que predomina en las personas encargadas de tomar las decisiones sobre la telefonía celular en el estrato de grandes clientes.

SEXO		
	f	%
Masculino	4	67%
Femenino	2	33%
Total	6	100%

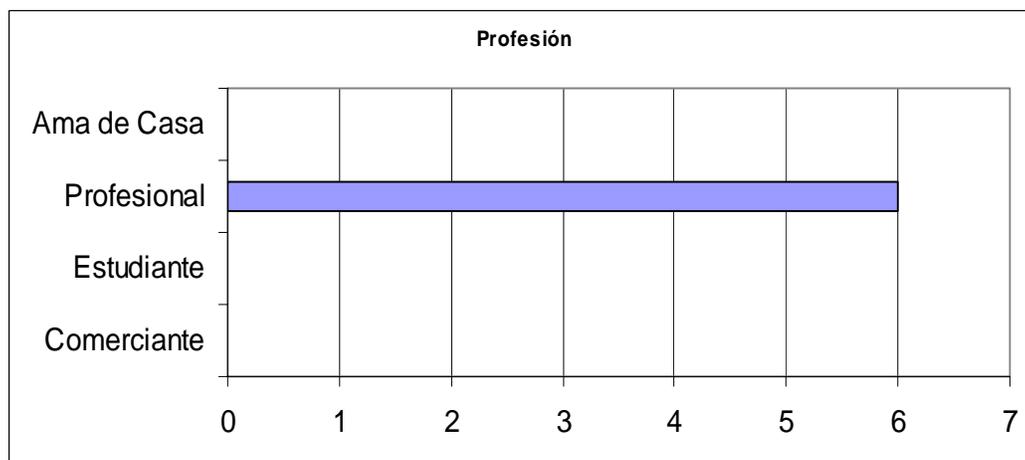


Interpretación: El 67% de los encuestados son del sexo masculino y el 33% son el sexo femenino.

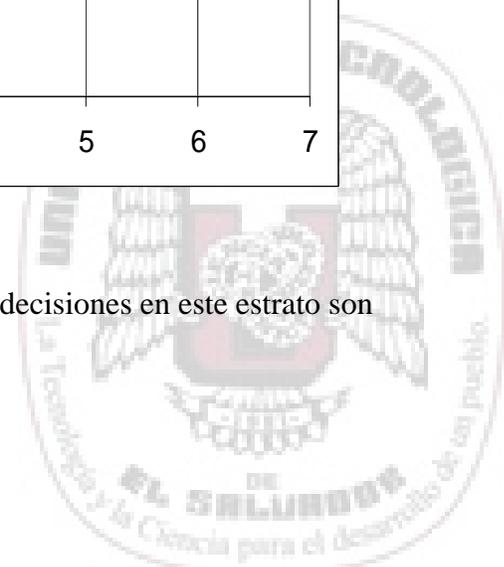
Profesión

Objetivo: Identificar las diferentes profesiones de las personas encargadas de tomar las decisiones sobre la telefonía celular en el estrato de grandes clientes.

Profesión		
	f	%
Comerciante	0	0%
Estudiante	0	0%
Profesional	6	100%
Ama de Casa	0	0%
Total	6	100%



Interpretación: El 100% de los encargados de tomar las decisiones en este estrato son profesionales.

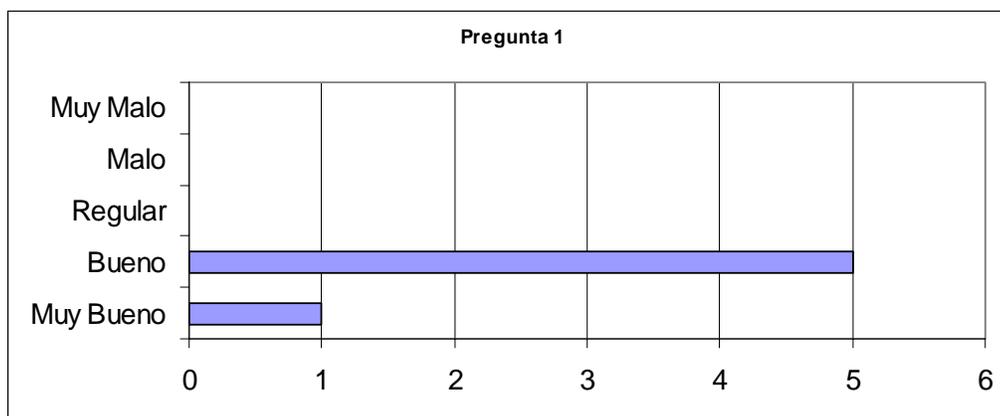


PREGUNTAS

1) ¿Cómo considera el servicio que recibe de la empresa?

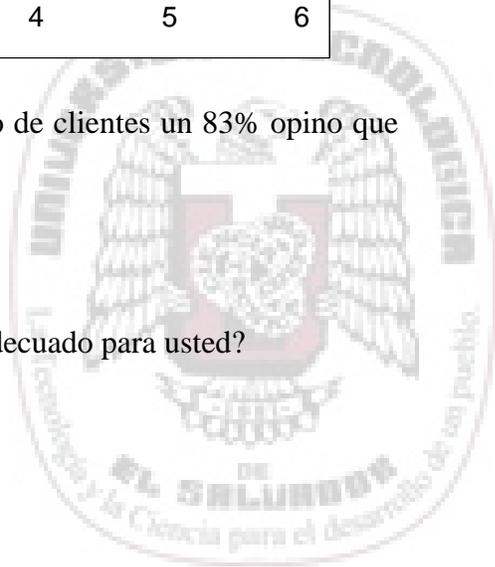
Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción que existe en los clientes de la empresa con relación al servicio que reciben.

Pregunta #1		
	f	%
Muy Bueno	1	17%
Bueno	5	83%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Totales	6	100%



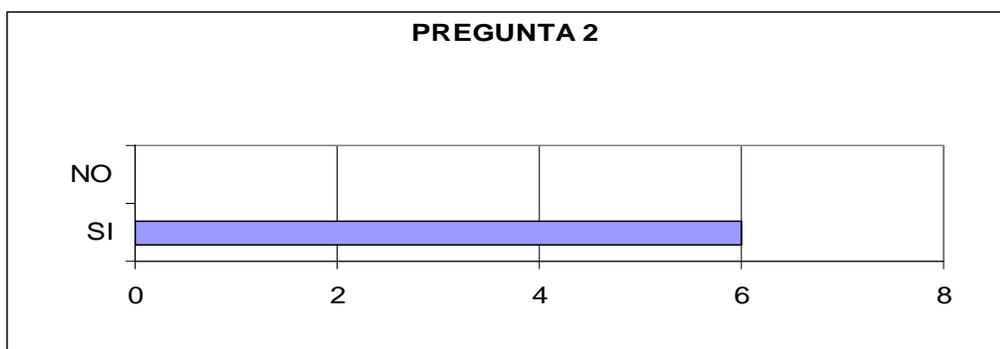
Interpretación: En cuanto al servicio que recibe este tipo de clientes un 83% opino que es bueno y un 17% lo considera muy bueno.

2) ¿El tiempo de respuesta a solicitudes específicas, es adecuado para usted?



Objetivo: Conocer si el cliente considera adecuado el tiempo de respuesta a sus solicitudes.

Pregunta #2		
	f	%
SI	6	100%
NO	0	0%
Totales	6	100%

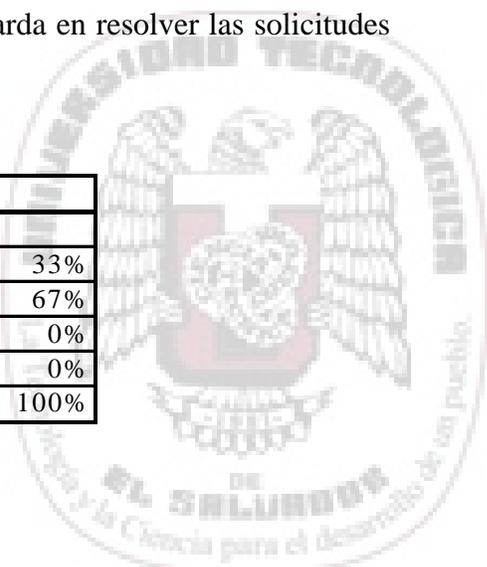


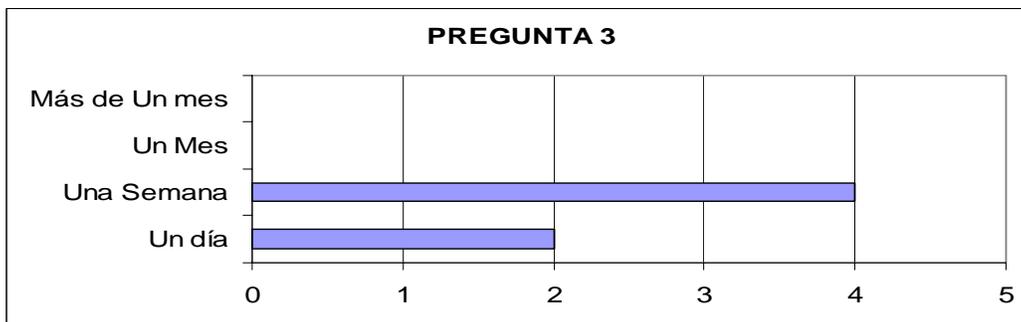
Interpretación: El 100% de los clientes considera adecuado el tiempo de respuesta a sus solicitudes.

3) ¿Cuál es el tiempo de respuesta a dichas solicitudes?

Objetivo: Conocer cual es el tiempo que la empresa se tarda en resolver las solicitudes de los grandes clientes.

Pregunta #3		
	f	%
Un día	2	33%
Una Semana	4	67%
Un Mes	0	0%
Más de Un mes	0	0%
Totales	6	100%



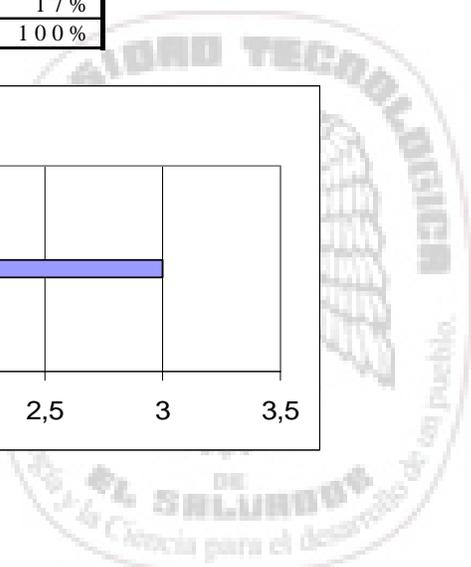
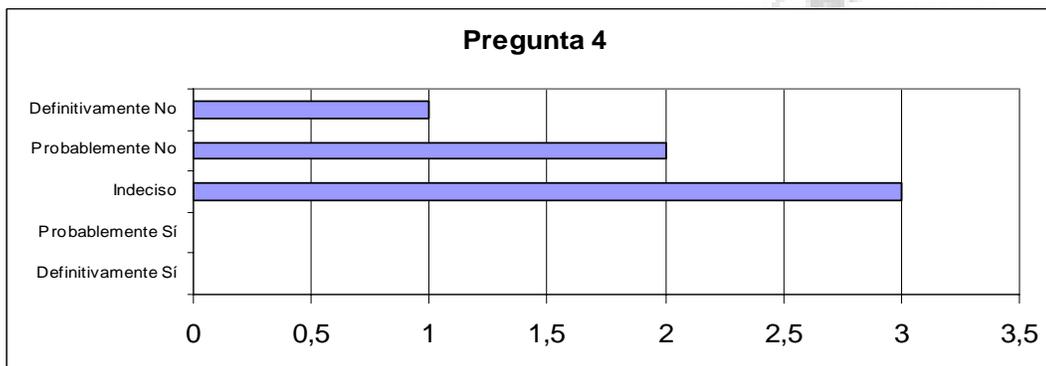


Interpretación: Se tiene que el 67% de los grandes clientes le resuelven sus problemas en una semana y el 33% en un día.

4) ¿Si a usted le ofreciera otra compañía un servicio de telefonía celular con características similares a las que actualmente posee, se cambiaría?

Objetivo: Determinar si los clientes se cambiarían a otra compañía con características similares a las que tiene actualmente.

	f	%
Definitivamente Sí	0	0 %
Probablemente Sí	0	0 %
Indeciso	3	50 %
Probablemente No	2	33 %
Definitivamente No	1	17 %
Totales	6	100 %

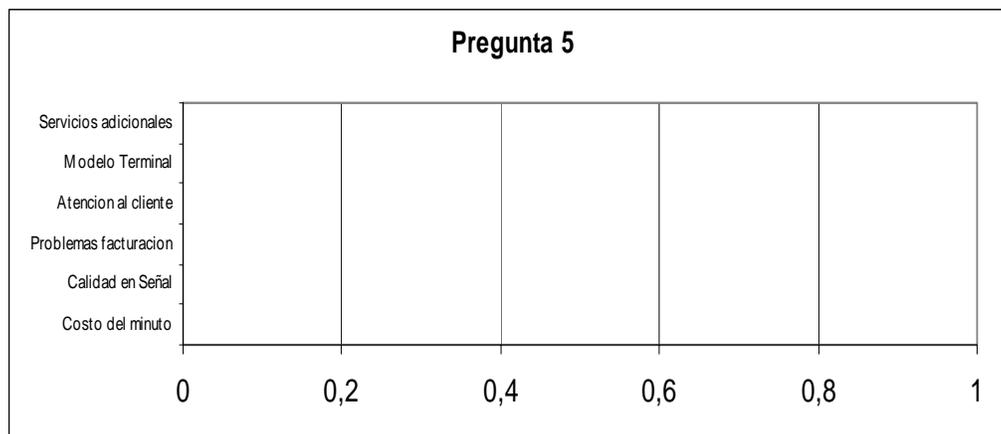


Interpretación: El 50% de los grandes clientes manifiestan estar indecisos, el 33% contesto que probablemente no y el 17% definitivamente no.

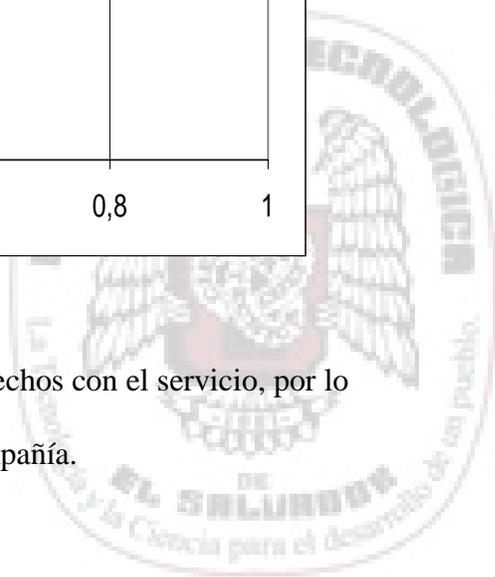
5) ¿Si su respuesta anterior es afirmativa por cual de los siguientes motivos lo haría, elija solo uno?

Objetivo: Conocer los motivos por los cuales el cliente se cambiaría a otra compañía.

Pregunta #5		
	f	%
Costo del minuto	0	0%
Calidad en Señal	0	0%
Problemas facturacion	0	0%
Atencion al cliente	0	0%
Modelo Terminal	0	0%
Servicios adicionales	0	0%
Totales	0	0%



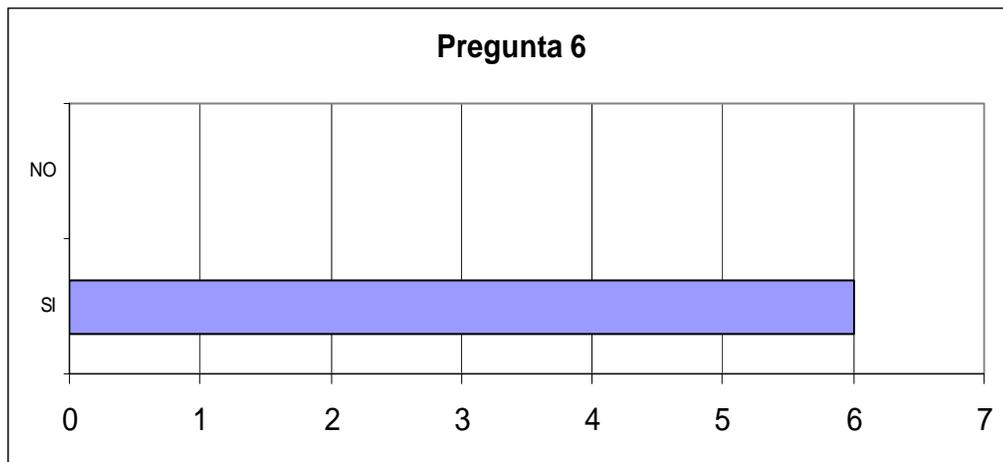
Interpretación: Los grandes clientes se encuentran satisfechos con el servicio, por lo que no consideran la posibilidad de cambiarse a otra compañía.



6) ¿Considera que el personal que atiende a su empresa cuenta con la capacitación debida, de acuerdo a la atención que recibió?

Objetivo: Determinar si el cliente considera que el personal que atiende a su empresa cuenta con la capacitación adecuada para satisfacer sus necesidades.

Pregunta #6		
	f	%
SI	6	100%
NO	0	0%
Totales	6	100%



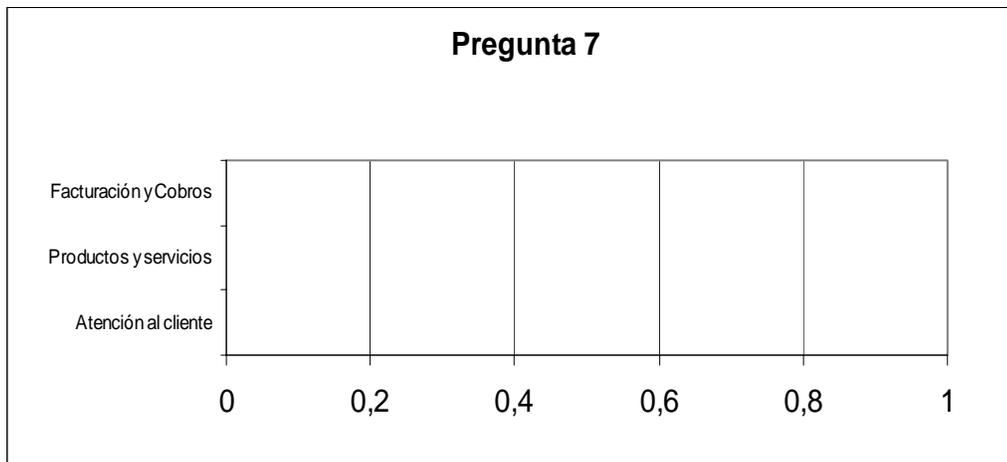
Interpretación: El 100% de los grandes clientes considera debidamente capacitado al personal que atiende a su empresa.

7) ¿Si su respuesta es negativa, en que áreas necesitan reforzar?



Objetivo: Conocer las áreas en las cuales el cliente considera que el personal necesita mayor capacitación.

Pregunta #7		
	f	%
Atención al cliente	0	0%
Productos y servicios	0	0%
Facturación y Cobros	0	0%
Totales	0	0%



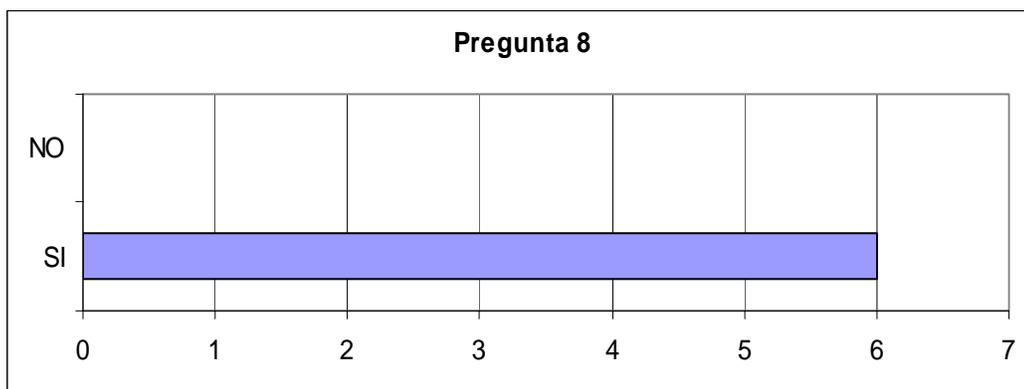
Interpretación: Dado que los grandes clientes son atendidos de forma muy especial y personalizada estos están satisfechos por lo que no consideran necesaria mayor capacitación a los empleados.

8) ¿Considera usted que recibe un valor agregado al poseer un servicio con esta compañía?



Objetivo: Verificar si el cliente recibe un valor agregado por parte de la empresa.

Pregunta #8		
	f	%
SI	6	100%
NO	0	0%
Totales	6	100%



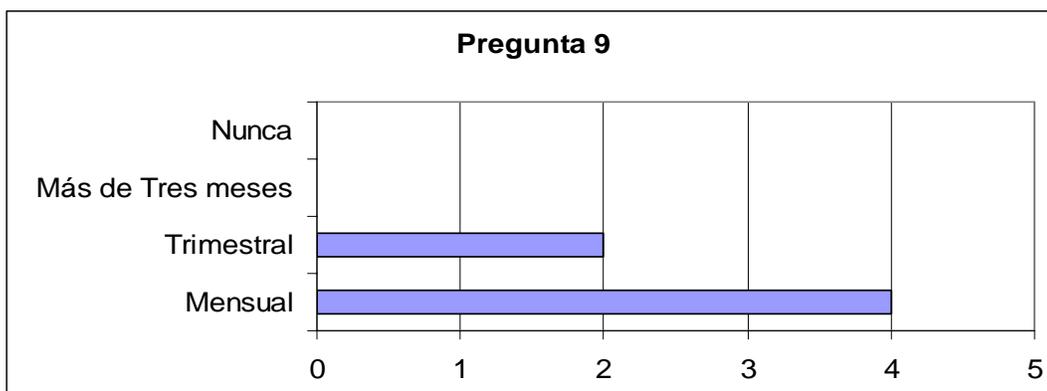
Interpretación: El 100% de los clientes manifestó que recibe el valor agregado por parte de la empresa.

9) ¿Cada cuanto tiempo los visita un representante de la empresa para inspeccionar sus necesidades?

Objetivo: Conocer si la empresa realiza visitas de seguimiento al cliente.

Pregunta #9		
	f	%
Mensual	4	67%
Trimestral	2	33%
Más de Tres meses	0	0%
Nunca	0	0%
Totales	6	100%



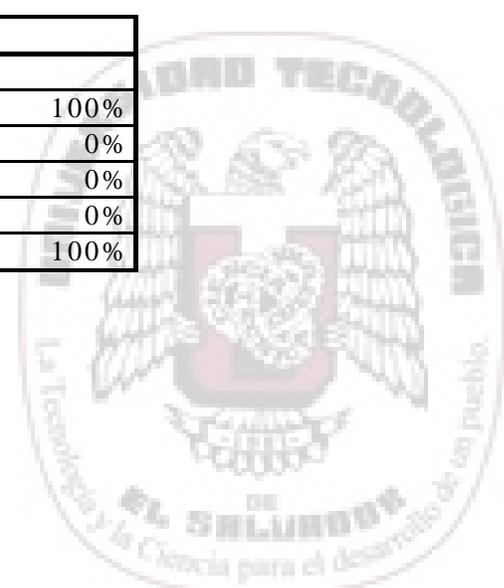


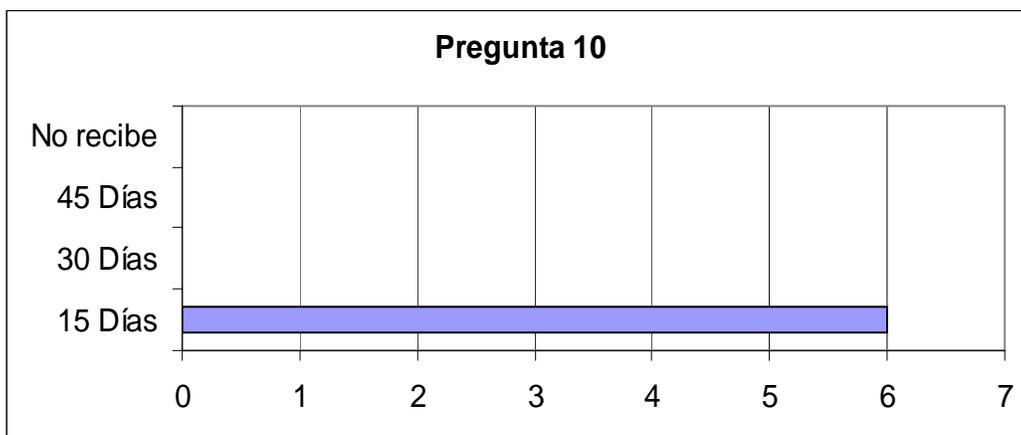
Interpretación: El 67% de los clientes encuestados reciben visitas de seguimiento por parte de un representante de la empresa mensualmente y un 33% lo reciben cada tres meses.

10) ¿Dentro de que período recibe su facturación?

Objetivo: Conocer cual es el periodo en que los grandes clientes reciben su facturación.

Pregunta #10		
	f	%
15 Días	6	100%
30 Días	0	0%
45 Días	0	0%
No recibe	0	0%
Totales	6	100%



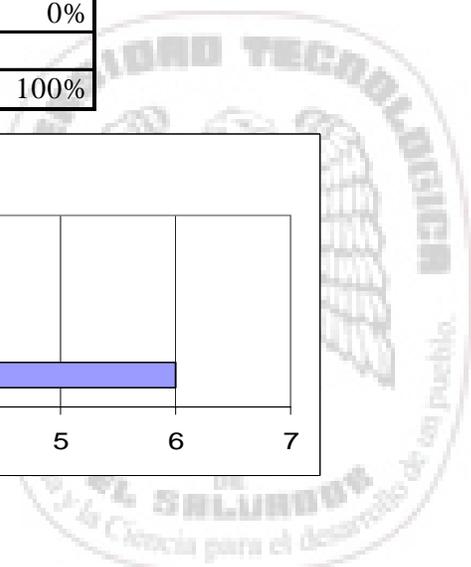
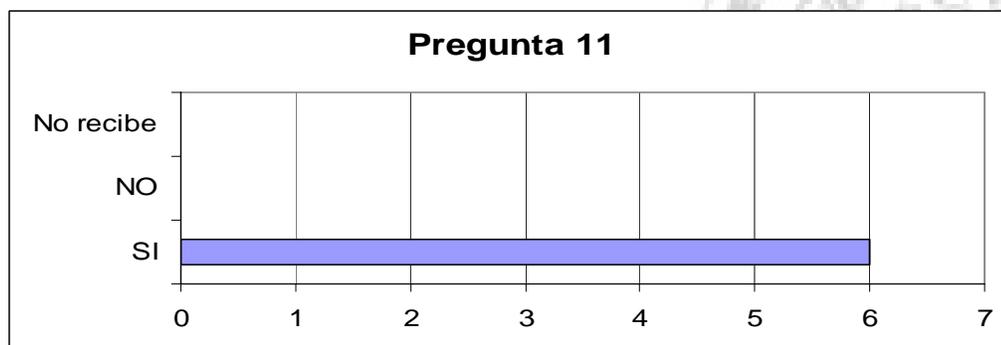


Interpretación: El 100% de los grandes clientes reciben su facturación en 15 días.

11) ¿Al momento de recibir su facturación la información es entendible?

Objetivo: Determinar si la información que aparece reflejada en la factura es clara y comprensible para el cliente.

	f	%
SI	6	100%
NO	0	0%
No recibe	0	0%
Totales	6	100%

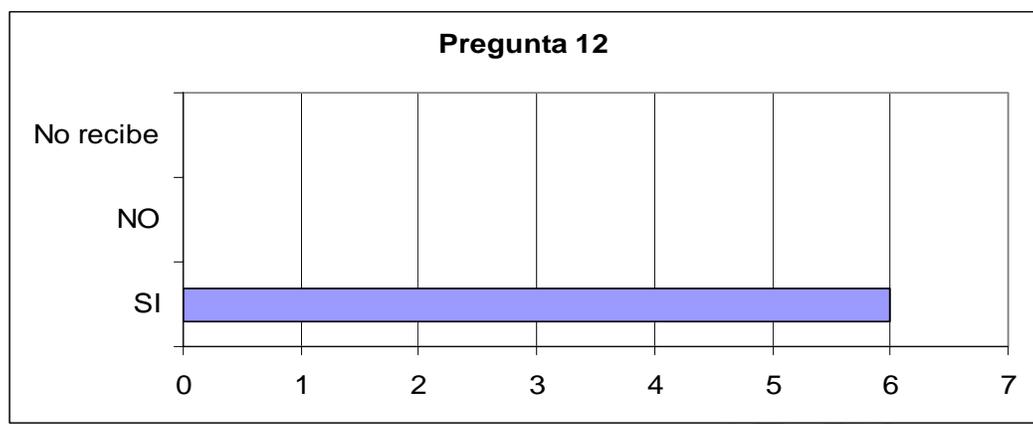


Interpretación: El 100% de los grandes clientes consideran que la información que les aparece en la facturación es entendible.

12) ¿La información que aparece en su facturación esta acorde a los precios que le fueron ofertados?

Objetivo: Verificar si los valores que aparecen en la facturación están de acuerdo a los ofertados.

Pregunta #12		
	f	%
SI	6	100%
NO	0	0%
No recibe	0	0%
Totales	6	100%



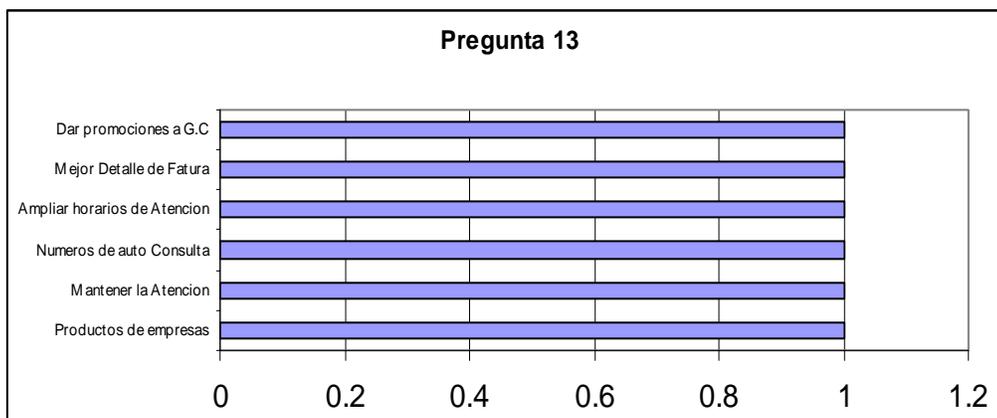
Interpretación: El 100% de los grandes clientes considera que los precios ofertados son los que se reflejan en su facturación.



13) ¿Tiene alguna sugerencia o comentario para mejorar el servicio que le presta la empresa?

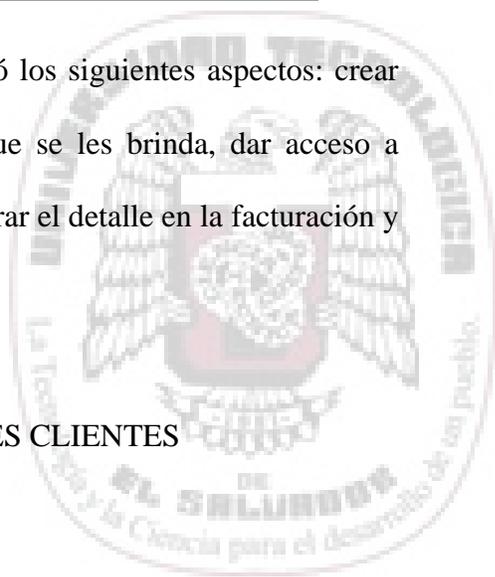
Objetivo: Conocer las sugerencias que tienen los clientes con relación al servicio que reciben.

Pregunta #13		
	f	%
Productos hacia las Empresas	1	17%
Mantener la Atención	1	17%
Números de auto Consulta	1	17%
Ampliar horarios de Atención	1	17%
Mejor Detalle de Fatura	1	17%
Dar promociones a G.C	1	17%
Totales	6	100%



Interpretación: Cada uno de los seis encuestados sugirió los siguientes aspectos: crear productos hacia las empresas, mantener la atención que se les brinda, dar acceso a números de consulta, ampliar horarios de atención, mejorar el detalle en la facturación y dar promociones a los grandes clientes.

2.8.5.1 CONCLUSIONES ESTRATO GRANDES CLIENTES



Los grandes clientes están satisfechos con el servicio que reciben, así como con la rapidez que se les solucionan sus problemas y el personal que les atiende.

Este estrato de clientes es muy importante para la empresa ya que es la que le genera mayores ingresos por lo que reciben un trato muy especial y diferente al resto.

2.8.5.2 RECOMENDACIONES ESTRATO GRANDES CLIENTES

La empresa debe seguir prestando un buen servicio y tratar de captar una mayor cantidad de este tipo de clientes para mejorar sus ingresos.

2.8.6 INVESTIGACION DE CAMPO REALIZADA A LOS GERENTES Y MANDOS MEDIOS DE LA EMPRESA TELEFONICA MOVILES EL SALVADOR.

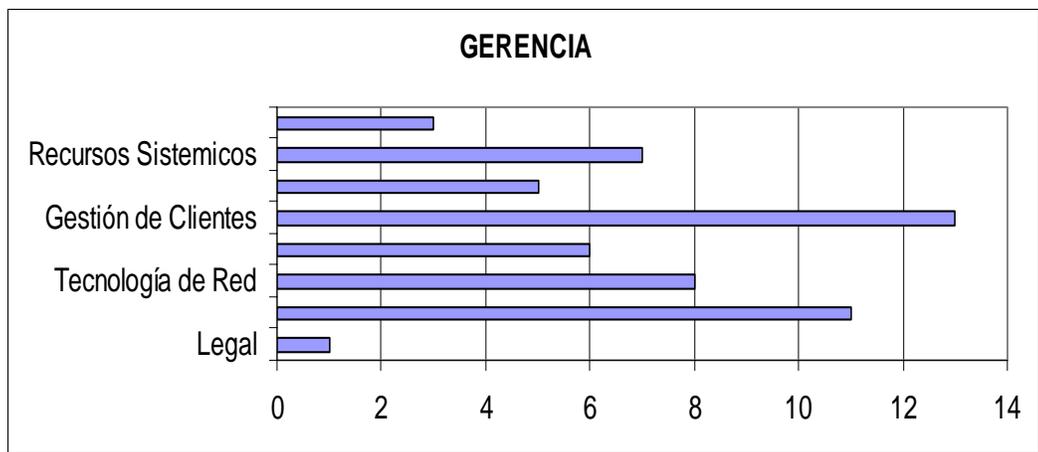
DATOS GENERALES

Gerencia

Objetivo: Conocer cuantos gerentes y mandos medios fueron entrevistados en cada una de las gerencias que conforman la empresa.



GERENCIA		
	f	%
Legal	1	2%
Marketing y Publicidad	11	20%
Tecnología de Red	8	15%
Ventas	6	11%
Gestión de Clientes	13	24%
Finanzas, control de calidad	5	9%
Recursos Sistemicos	7	13%
Recursos Humanos	3	6%
Total	54	100%



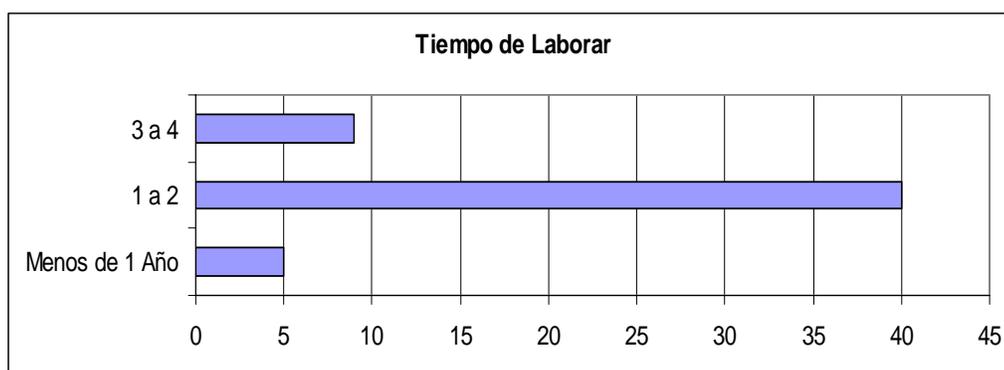
Interpretación: El 24% de los entrevistados pertenecen a la gerencia Gestión de Clientes, el 20% a la de Marketing y Publicidad, el 15% a la de Tecnología de Red, el 13% a Recursos Sistémicos, el 9% a Finanzas y Control de Calidad, el 6% a Recursos Humanos y el 2% a la Gerencia Legal.

Tiempo de Laborar en la Empresa



Objetivo: Conocer la antigüedad de los gerentes y mandos medios que conforman la empresa.

TIEMPO DE LABORAR		
	f	%
Menos de 1 Año	5	9%
1 a 2	40	74%
3 a 4	9	17%
Total	54	100%



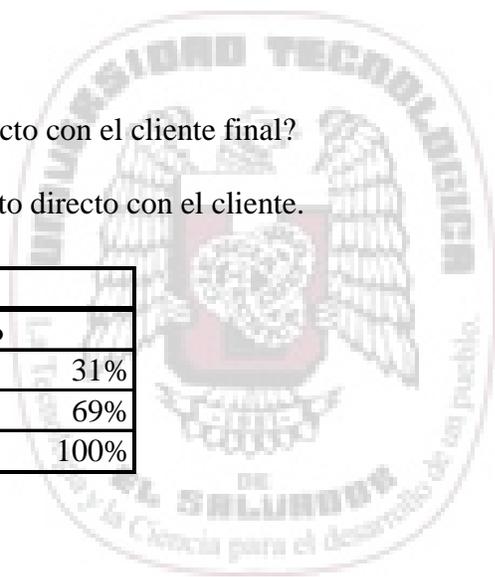
Interpretación: El 74% de los entrevistados tienen entre 1 a 2 años de laborar para la empresa, el 17% de 3 a 4 años y el 9% menos de un año.

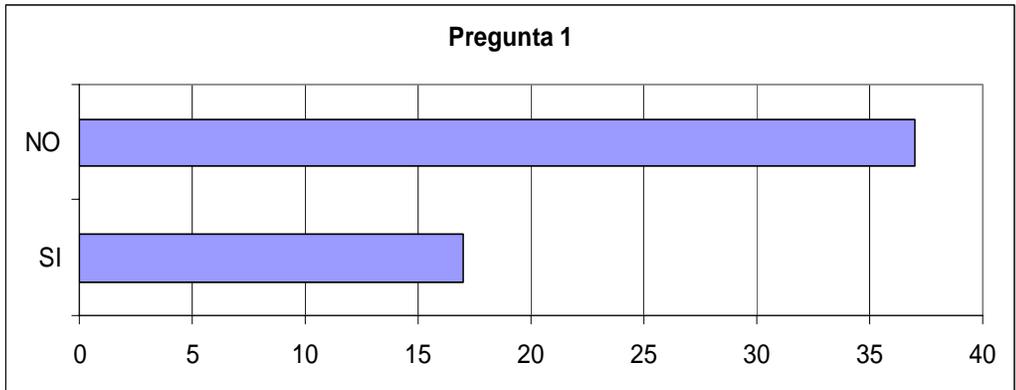
PREGUNTAS

1) ¿Tiene usted o alguna persona de su área contacto directo con el cliente final?

Objetivo: Conocer si en las diferentes áreas existe contacto directo con el cliente.

Pregunta # 1		
	f	%
SI	17	31%
NO	37	69%
Totales	54	100%



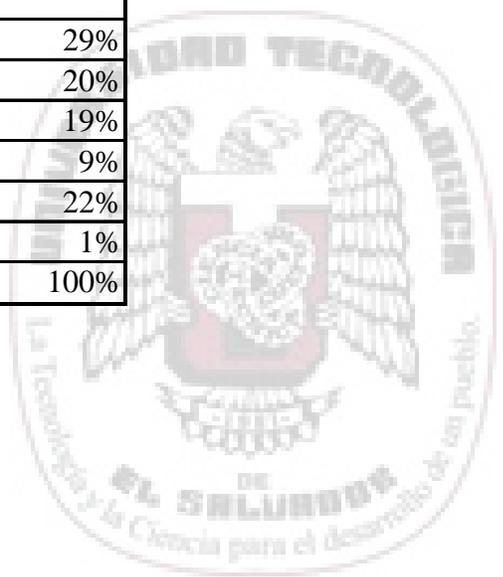


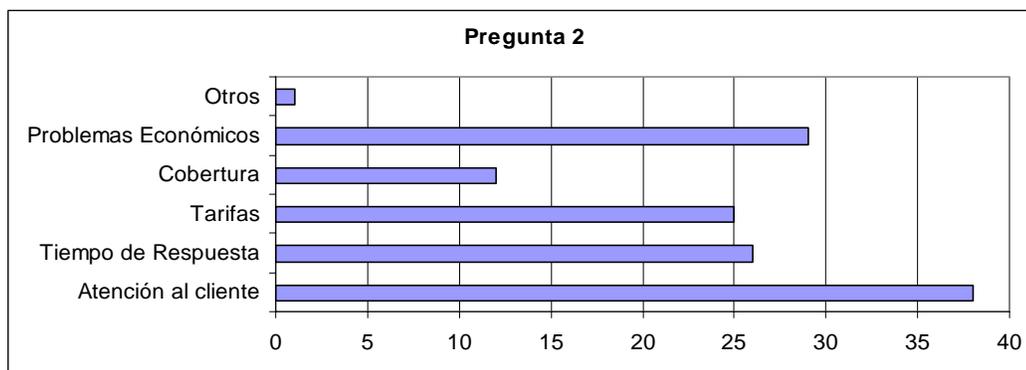
Interpretación: Se observa que el 69% de los entrevistados no tiene un contacto directo con el cliente y el 31% si lo tiene.

2) ¿Qué factores considera usted que influyen en la deserción con el cliente final?

Objetivo: Identificar cuales factores influyen en la deserción de clientes de acuerdo a la percepción de los gerentes y mandos medios.

Pregunta # 2		
	f	%
Atención al cliente	38	29%
Tiempo de Respuesta	26	20%
Tarifas	25	19%
Cobertura	12	9%
Problemas Económicos	29	22%
Otros	1	1%
Totales	131	100%



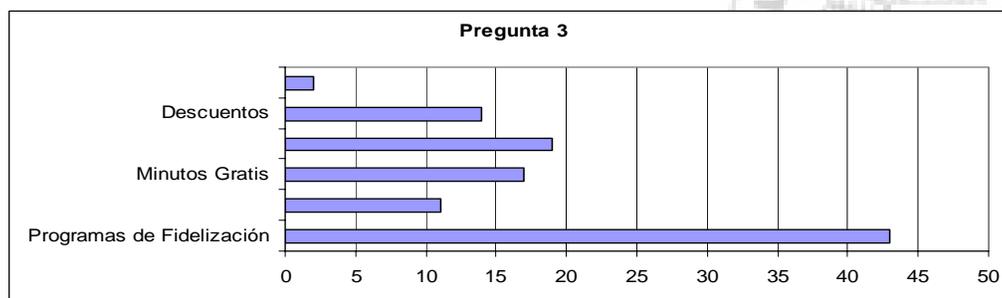


Interpretación: El 29% considera que el factor que mas influye es la Atención al Cliente, el 22% los problemas económicos de los clientes, el 20% el tiempo de respuesta, el 19% las tarifas, el 9% la cobertura y el 1% por otros motivos.

3) ¿De que herramientas se vale la empresa para la retención de los clientes?

Objetivo: Conocer con que herramientas cuenta la empresa para poder retener a sus clientes.

	f	%
Programas de Fidelización	43	41%
Precios	11	10%
Minutos Gratis	17	16%
Serv. Adic. Gratuitos	19	18%
Descuentos	14	13%
Prórroga de pago.	2	2%
Totales	106	100%

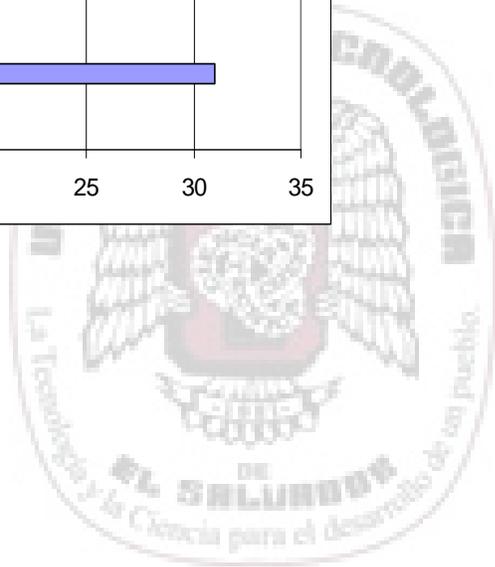
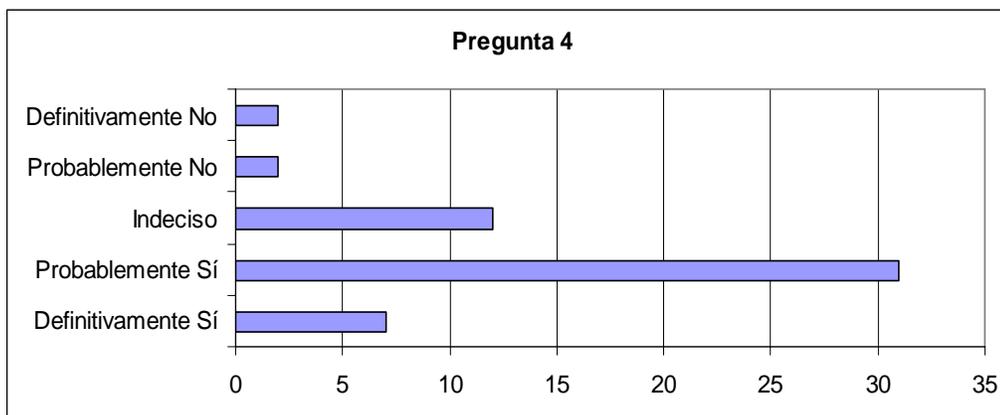


Interpretación: El 41% manifestó que la empresa cuenta con programas de fidelización, el 18% con servicios adicionales gratuitos, el 16% minutos gratis, el 13% descuentos, el 10% precios y el 2% prórroga de pago.

4) ¿Si a usted le ofrecieran cambiarse de empleo con las mismas prestaciones y estabilidad, se cambiaría?

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción que existe en los empleados de la empresa.

Pregunta # 4		
	f	%
Definitivamente Sí	7	13%
Probablemente Sí	31	57%
Indeciso	12	22%
Probablemente No	2	4%
Definitivamente No	2	4%
Totales	54	100%

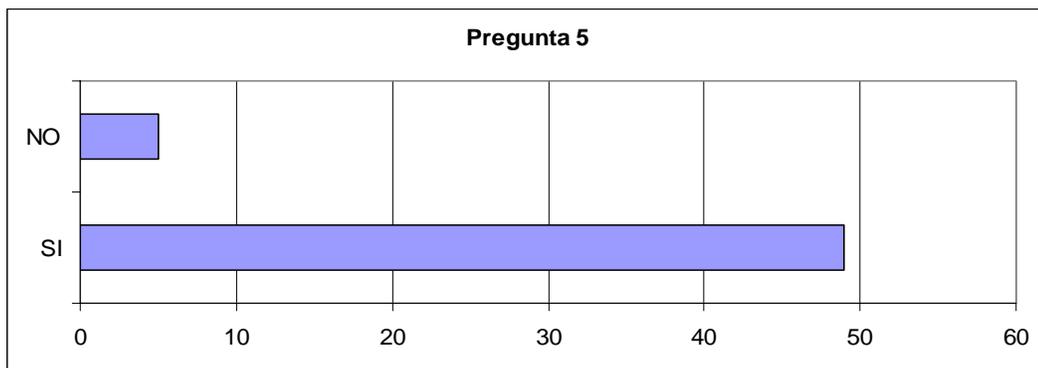


Interpretación: El 57% de los gerente y mandos medios consideran la opción probablemente sí, el 22% esta indeciso el 13% definitivamente sí, el 4% probablemente no y el otro 4% definitivamente no.

5) ¿Considera que sus ingresos anuales están de acuerdo a las necesidades de su grupo familiar?

Objetivo: Verificar si los gerentes y mandos medios de la empresa están conformes con los ingresos anuales que perciben por su trabajo.

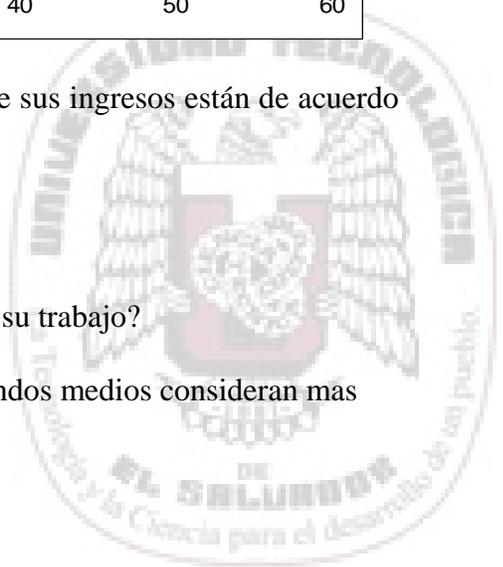
Pregunta # 5		
	f	%
SI	49	91%
NO	5	9%
Totales	54	100%



Interpretación: El 91% de los entrevistados considera que sus ingresos están de acuerdo a sus necesidades y el 9% considera que no.

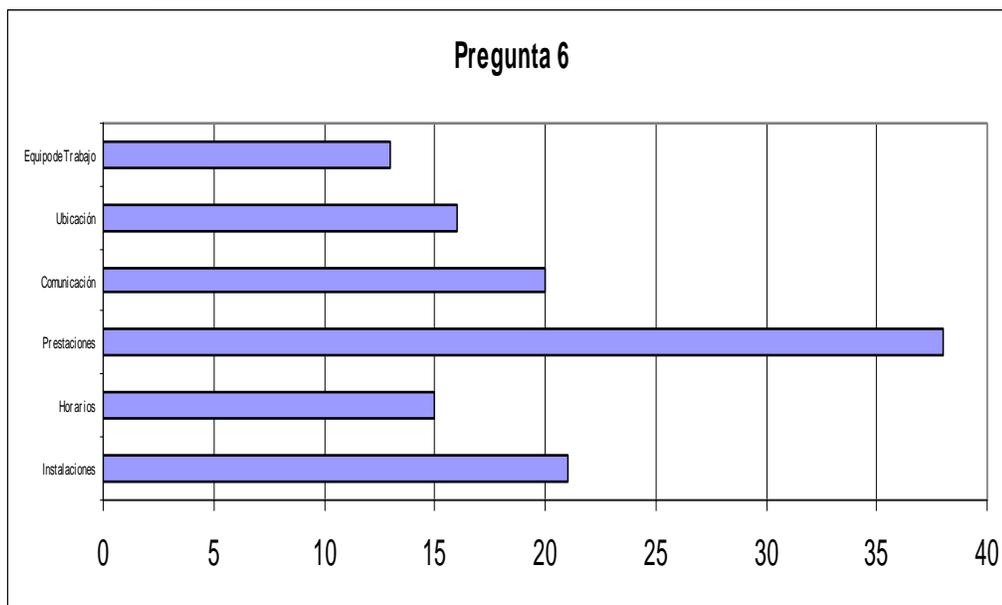
6) ¿Enumere del 1 al 6 los aspectos que mas le gustan de su trabajo?

Objetivo: Conocer los aspectos que los gerentes y mandos medios consideran mas



importantes de su trabajo.

Pregunta # 6		
	f	%
Instalaciones	21	17%
Horarios	15	12%
Prestaciones	38	31%
Comunicación	20	16%
Ubicación	16	13%
Equipo de Trabajo	13	11%
Totales	123	100%



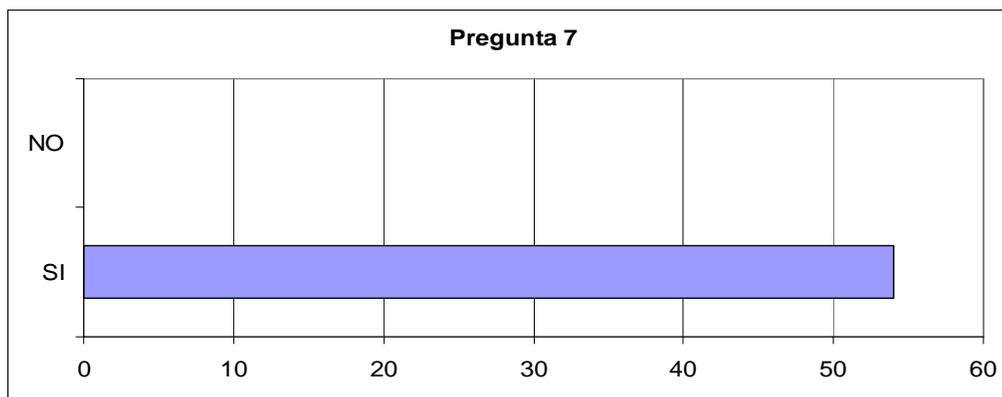
Interpretación: El aspecto que los entrevistados consideran mas importante, es decir, el que mas les agrada de su trabajo son las prestaciones con un 31%, seguido de las instalaciones con un 17% y la comunicación con un 16%, el 13% la ubicación, el 12% los horarios y el 11% el equipo de trabajo.

7) ¿Existe un perfil para el cargo que desempeña actualmente en su trabajo? (Están definidas sus requisitos y funciones en un documento)

Objetivo: Verificar si existe un perfil para cada uno de los cargos dentro de la empresa.



Pregunta # 7		
	f	%
SI	54	100%
NO	0	0%
Totales	54	100%

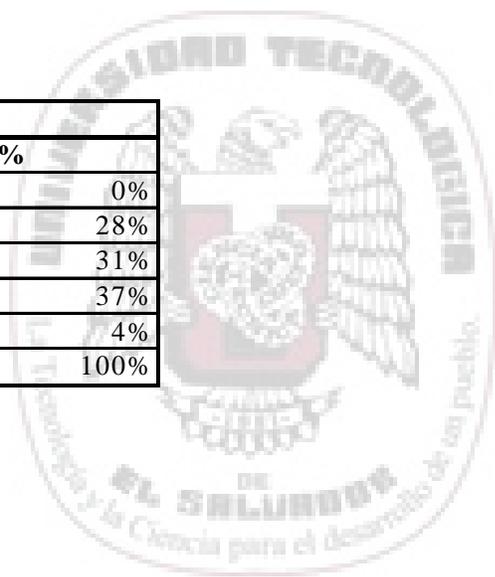


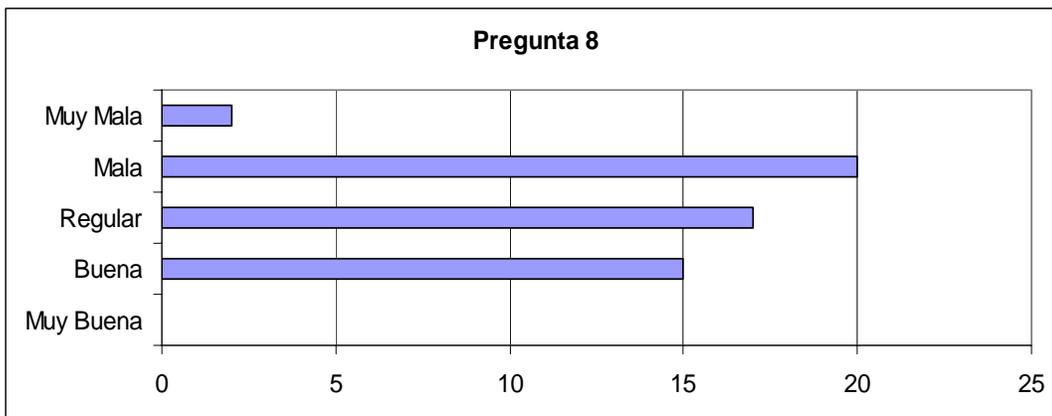
Interpretación: De acuerdo a los resultados se observa que el 100% de los entrevistados manifiesta que si existe un perfil para su cargo.

8) ¿Cómo considera la comunicación horizontal y vertical dentro de la empresa?

Objetivo: Conocer la opinión que tienen los gerentes y mandos medios con relación a la comunicación interna.

Pregunta # 8		
	f	%
Muy Buena	0	0%
Buena	15	28%
Regular	17	31%
Mala	20	37%
Muy Mala	2	4%
Totales	54	100%



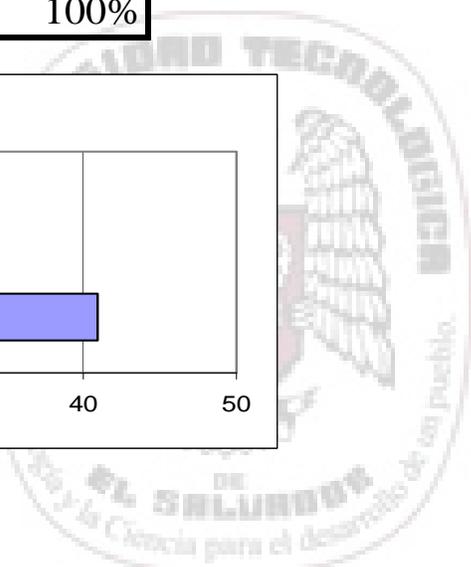
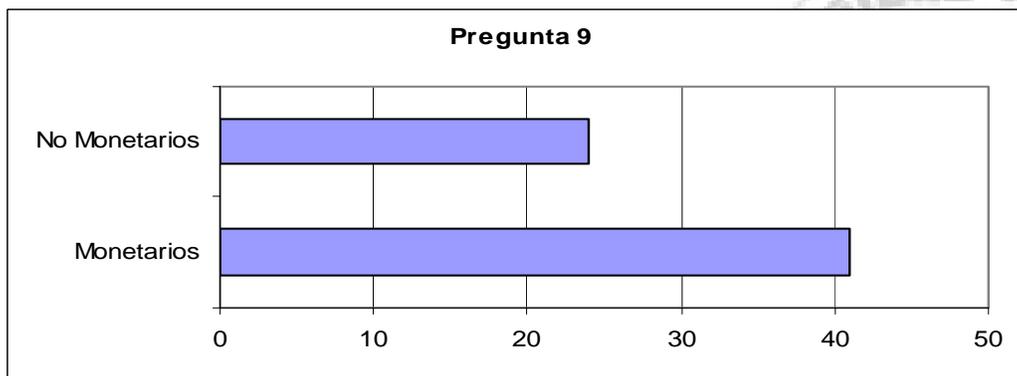


Interpretación: El 37% considera que la comunicación es mala, el 31% regular, el 28% buena y el 4% muy mala.

9) ¿Qué tipo de incentivos recibe por parte de la empresa?

Objetivo: Conocer que tipo de incentivos reciben los gerentes y mandos medios por parte de la empresa.

Pregunta # 9		
	f	%
Monetarios	41	63%
No Monetarios	24	37%
Totales	65	100%



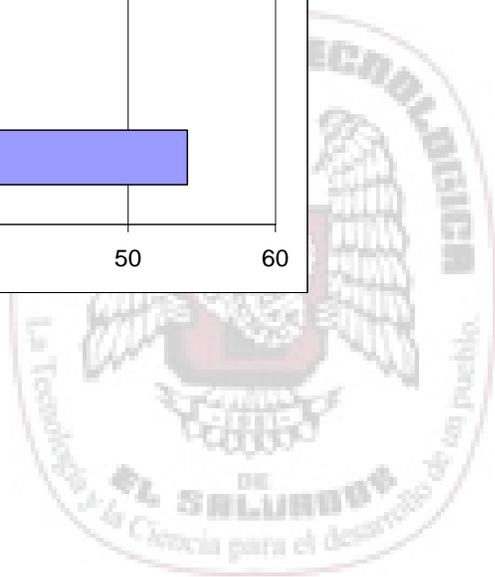
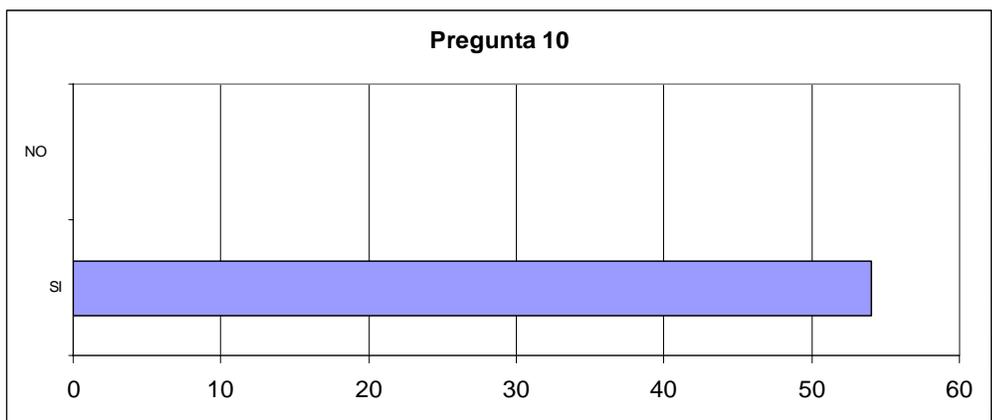
Interpretación: El 63% de los empleados menciona que reciben incentivos monetarios y el 37% No monetarios.

Este resultado denota que dentro de la empresa existen ambos incentivos, aunque no en todas las gerencias.

10) ¿Están definidos los procedimientos para cada una de las actividades que desempeñan en su área?

Objetivo: Conocer si los procedimientos se encuentran definidos en cada una de las áreas de la empresa.

Pregunta #10		
	f	%
SI	54	100%
NO	0	0%
Totales	54	100%

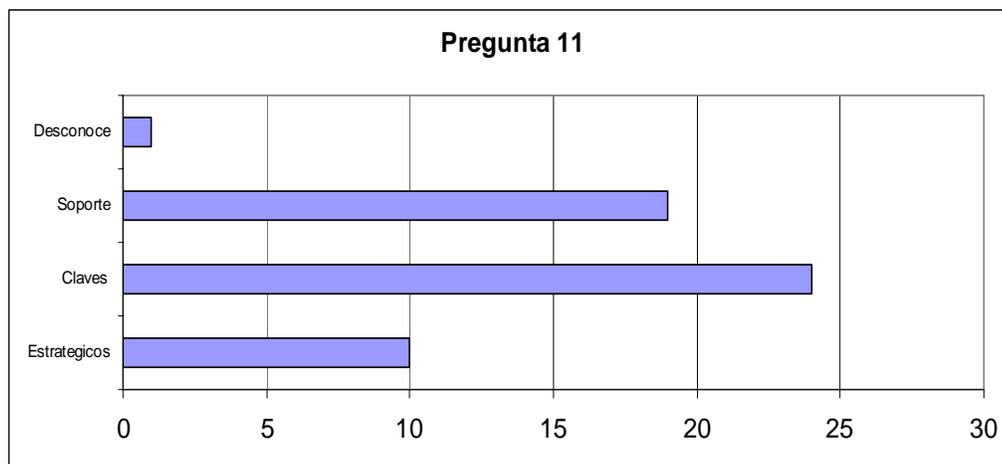


Interpretación: El 100% de los entrevistados manifiesta que los procedimientos de sus áreas están debidamente definidos.

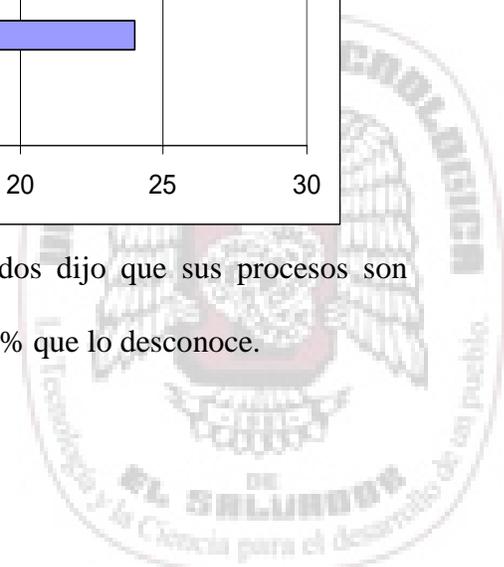
11) ¿Tomando como base las siguientes tres categorías de procesos, dentro de cual se ubica su área?

Objetivos: Determinar como se encuentran clasificados los procesos en cada área de la empresa.

Pregunta #11		
	f	%
Estrategicos	10	19%
Claves	24	44%
Soporte	19	35%
Desconoce	1	2%
Totales	54	100%



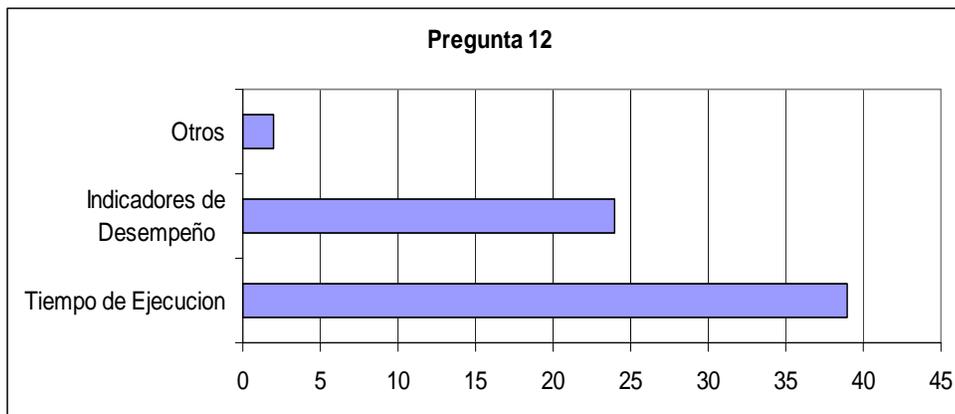
Interpretación: Se tiene que el 44% de los entrevistados dijo que sus procesos son claves, el 35% son de soporte, el 19% estratégicos y el 2% que lo desconoce.



12) ¿Cuáles son los parámetros que utiliza para medir sus procedimientos?

Objetivo: Identificar los parámetros que utilizan para medir los procedimientos en la empresa.

Pregunta #12		
	f	%
Tiempo de Ejecucion	39	60%
Indicadores de Desempeño	24	37%
Otros	2	3%
Totales	65	100%



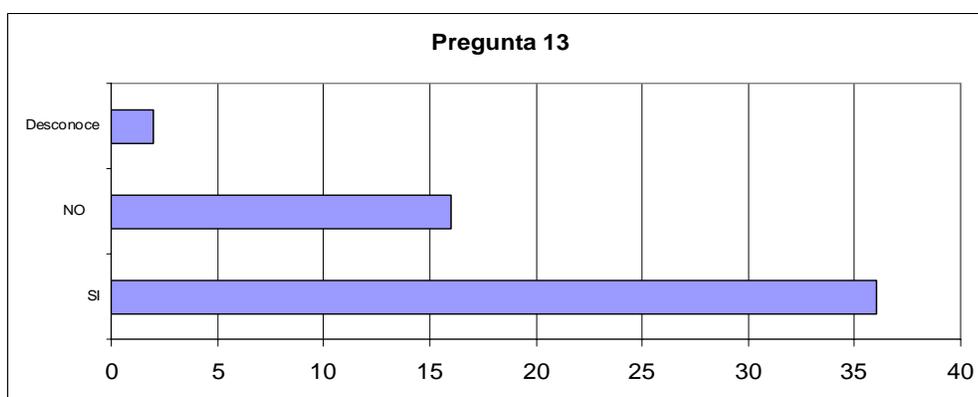
Interpretación: El 60% mide sus procedimientos por medio de tiempo de ejecución, el 37% por los indicadores de desempeño y el 3% por otros.

13) ¿Realizan diagnósticos de necesidades de capacitación dentro de su área?



Objetivo: Conocer si se realizan diagnósticos de necesidades de capacitación en cada una de las áreas.

Pregunta #13		
	f	%
SI	36	67%
NO	16	30%
Desconoce	2	4%
Totales	54	100%

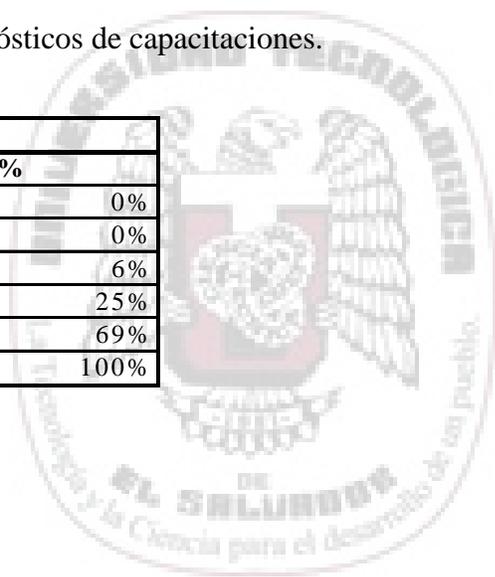


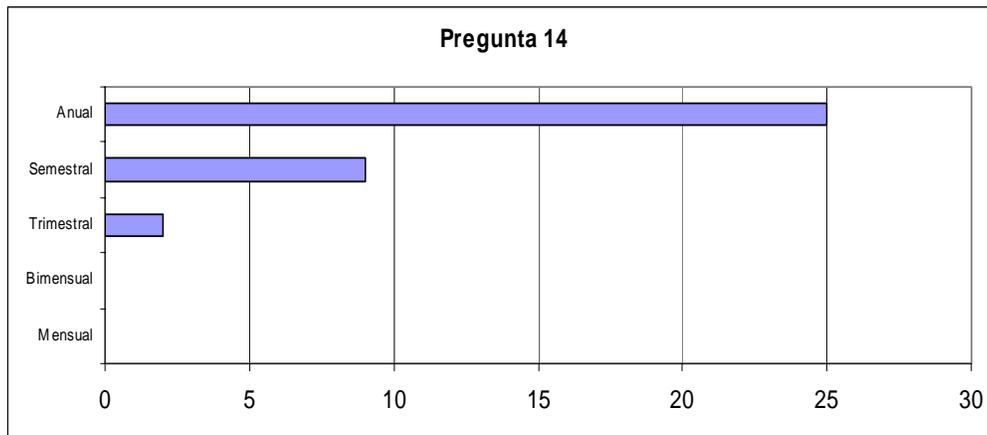
Interpretación: El 67% de los entrevistados manifestó que si realizan diagnósticos de capacitación, el 30% dijo que no y el 4% que desconoce si esto se hace.

14) ¿Cada cuanto realizan el diagnóstico?

Objetivo: Conocer cada cuanto tiempo realizan los diagnósticos de capacitaciones.

Pregunta #14		
	f	%
Mensual	0	0%
Bimensual	0	0%
Trimestral	2	6%
Semestral	9	25%
Anual	25	69%
Totales	36	100%



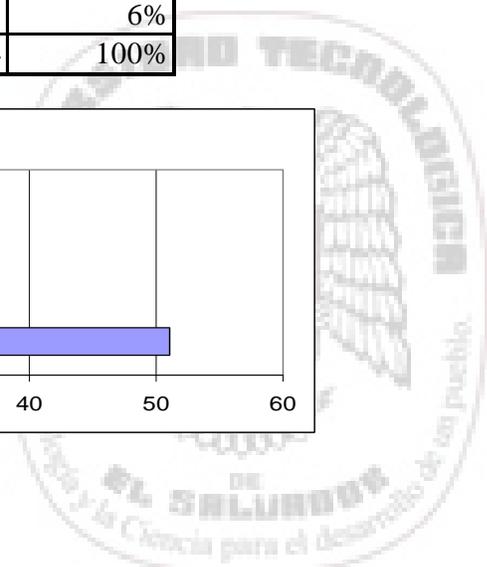
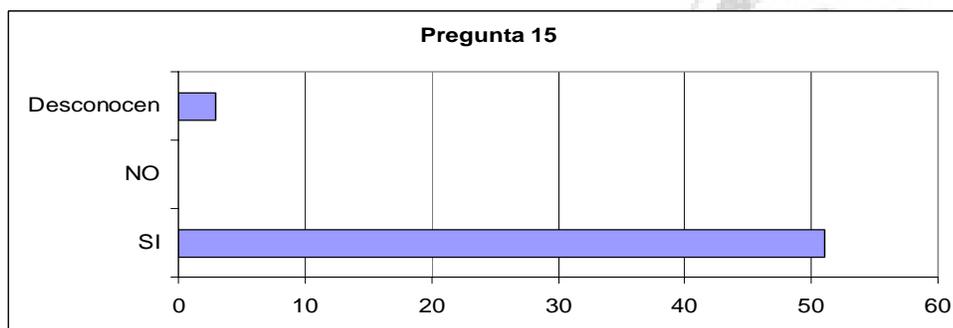


Interpretación: El 69% de los entrevistados manifiesta que realizan diagnósticos anualmente, el 25% semestral y el 6% trimestral.

15) ¿Se cuenta con un presupuesto destinado para las capacitaciones?

Objetivo: Verificar si la empresa cuenta con un presupuesto destinado para las capacitaciones.

	f	%
SI	51	94%
NO	0	0%
Desconocen	3	6%
Totales	54	100%

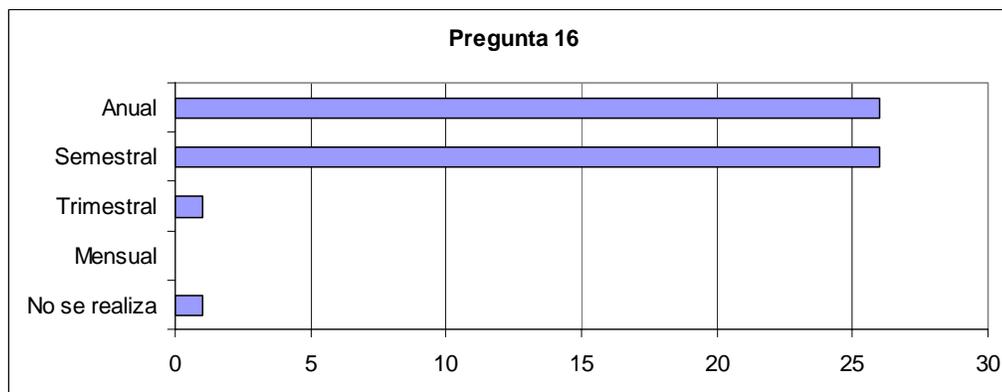


Interpretación: El 94% manifestó que si se cuenta con presupuesto para capacitaciones y el 6% desconoce que existe.

16) ¿Con que periodicidad realizan evaluaciones de desempeño, elija una alternativa?

Objetivo: Conocer cada cuanto tiempo se realizan evaluaciones de desempeño.

Pregunta # 16		
	f	%
No se realiza	1	2%
Mensual	0	0%
Trimestral	1	2%
Semestral	26	48%
Anual	26	48%
Totales	54	100%



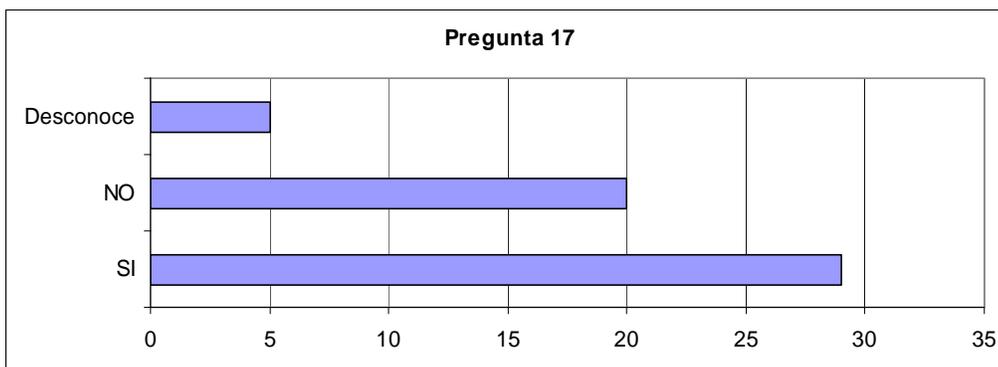
Interpretación: El 48% dijo que las evaluaciones se realizan anualmente, el 48% semestralmente, el 2% trimestral y el otro 2% que no se realiza.



17) ¿Se toma en cuenta la evaluación de desempeño para la promoción de los empleados?

Objetivo: Determinar si las evaluaciones de desempeño ayudan para la promoción dentro de la empresa.

Pregunta # 17		
	f	%
SI	29	54%
NO	20	37%
Desconoce	5	9%
Totales	54	100%



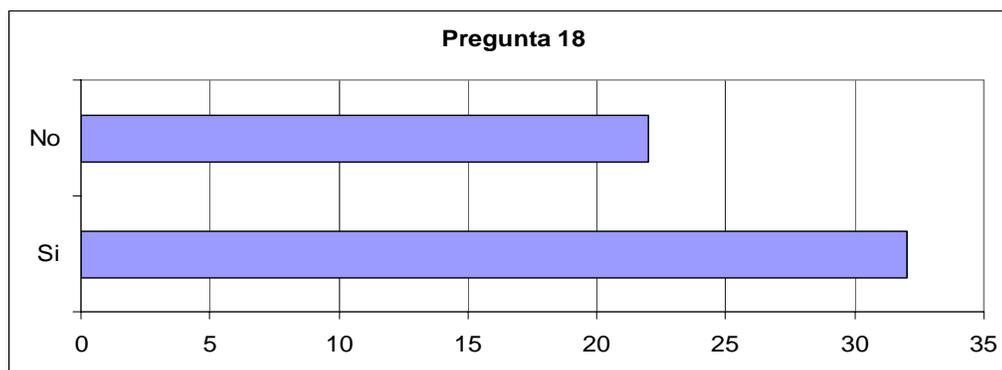
Interpretación: El 54% de los entrevistados manifestó que si se toma en cuenta, el 37% que no y el 9% que desconoce si es tomada en cuenta o no.

18) ¿Conoce usted los indicadores financieros que utiliza la empresa?

Objetivo: Determinar si los empleados conocen los indicadores financieros que utiliza la empresa.



Pregunta # 18		
	f	%
Si	32	59%
No	22	41%
Totales	54	100%

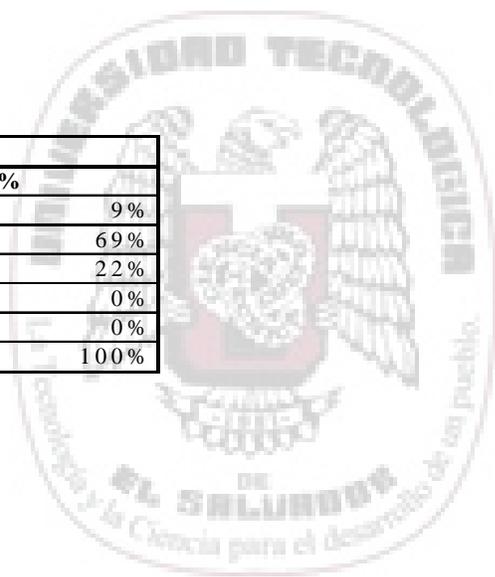


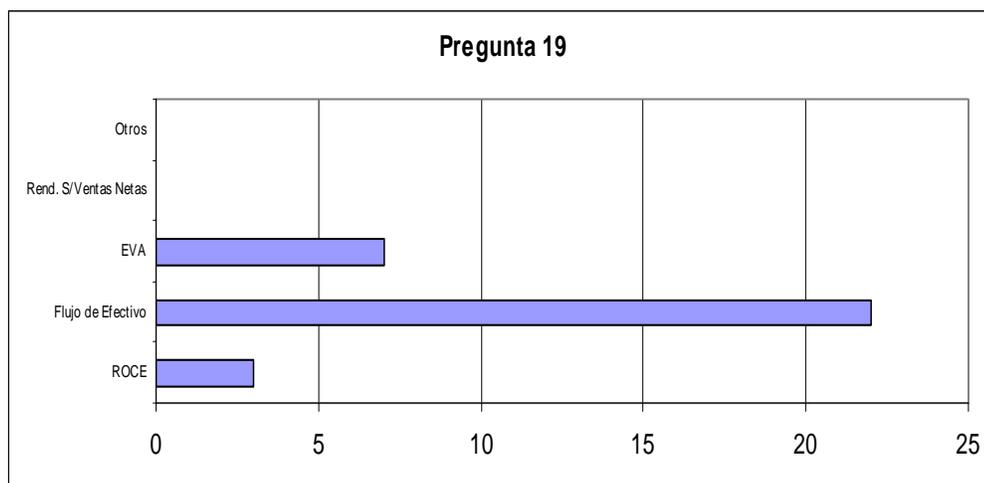
Interpretación: El 59% de los entrevistados respondió que si conoce los indicadores financieros y el 41% no los conocen.

19) ¿Si su respuesta es sí, cual de los siguientes?

Objetivo: Identificar los indicadores mas conocidos por los gerentes y mandos medios de la empresa.

Pregunta # 19		
	f	%
ROCE	3	9%
Flujo de Efectivo	22	69%
EVA	7	22%
Rend. S/Ventas Netas	0	0%
Otros	0	0%
Totales	32	100%





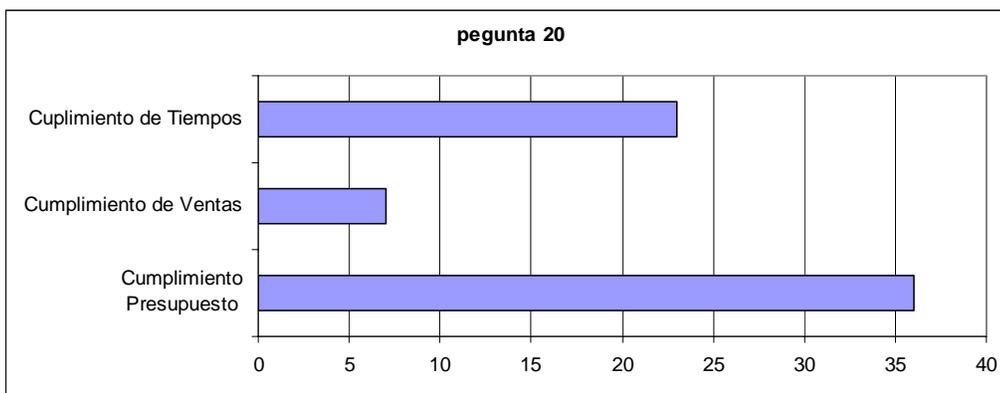
Interpretación: El 69% dijo que se utiliza el flujo de efectivo, el 22% el EVA y el 9% el ROCE.

20) ¿Que tipos de metas se establecen dentro de su área?

Objetivo: Identificar las metas financieras que se establecen en cada una de las áreas.

Pregunta # 20		
	f	%
Cumplimiento Presupuesto	36	55%
Cumplimiento de Ventas	7	11%
Cumplimiento de Tiempos	23	35%
Totales	66	100%



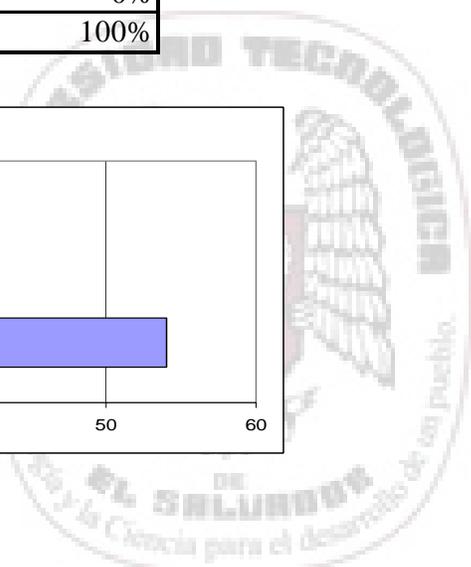
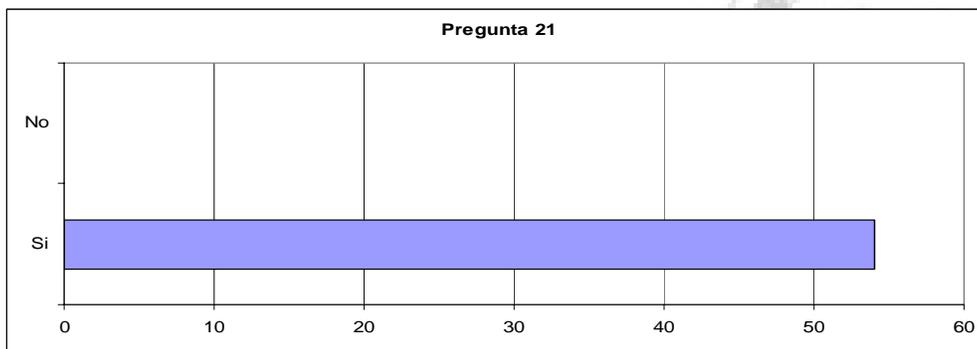


Interpretación: En relación a las metas de cada área resalta el control de presupuesto con un 55% seguido del cumplimiento de tiempo con un 35% y un 35% en cumplimiento de ventas.

21) ¿Existe un presupuesto destinado a la retención de clientes?

Objetivo: Verificar si se cuenta con presupuesto destinado a la retención de clientes.

Pregunta # 21		
	f	%
Si	54	100%
No	0	0%
		0%
Totales	54	100%

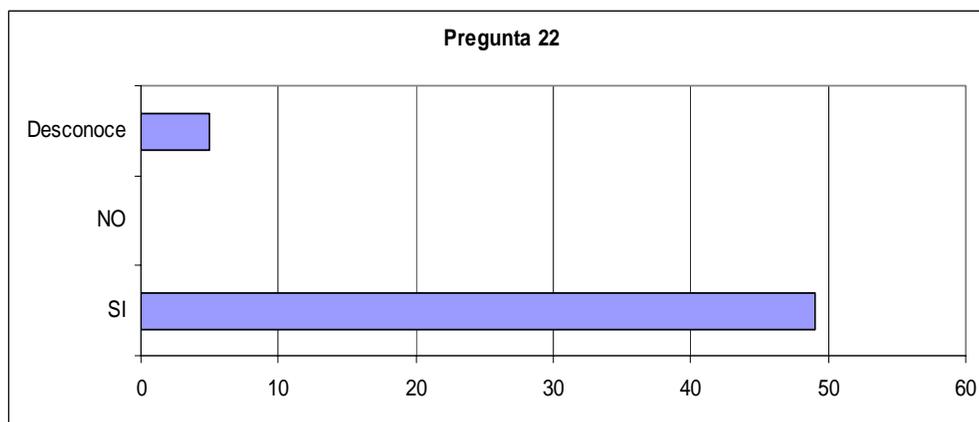


Interpretación: El 100% de los gerentes y mandos medios manifestó que si se cuenta con presupuesto para la retención de los clientes.

22) ¿Cuenta la empresa con programas de fidelización?

Objetivo: Determinar si la empresa cuenta con programas de fidelización.

Pregunta # 22		
	f	%
SI	49	91%
NO	0	0%
Desconoce	5	9%
Totales	54	100%



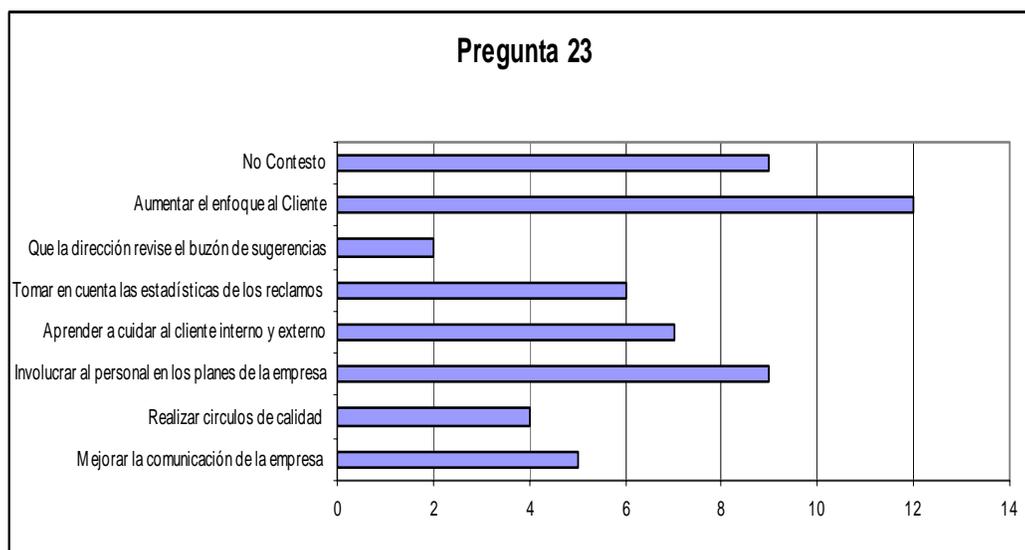
Interpretación: El 91% manifestó que si se cuenta con programas de fidelización y el 9% restante dijo que lo desconoce.

23) ¿ Tiene alguna sugerencia o comentario?

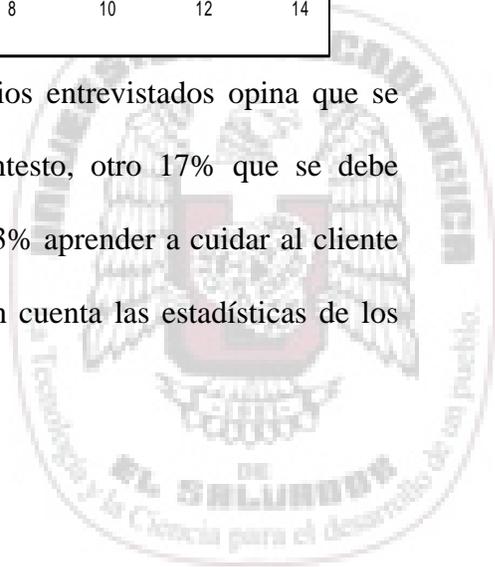


Objetivo: Conocer las sugerencias de los gerentes y mandos medios de la empresa.

Pregunta # 23		
	f	%
Mejorar la comunicación de la empresa	5	9%
Realizar círculos de calidad	4	7%
Involucrar al personal en los planes de la empresa	9	17%
Aprender a cuidar al cliente interno y externo	7	13%
Tomar en cuenta las estadísticas de los reclamos	6	11%
Que la dirección revise el buzón de sugerencias	2	4%
Aumentar el enfoque al Cliente	12	22%
No Contesto	9	17%
Totales	54	100%



Interpretación: El 22% de los gerentes y mandos medios entrevistados opina que se debe aumentar el enfoque al cliente, un 17% no contesto, otro 17% que se debe involucrar al personal en los planes de la empresa, el 13% aprender a cuidar al cliente interno y externo, el 11% opina que se deben tomar en cuenta las estadísticas de los



reclamos, el 9% mejorar la comunicación en la empresa, el 7% realizar círculos de calidad y el 4% que la dirección revise el buzón de sugerencias.

2.8.6.1 CONCLUSIONES GERENTES Y MANDOS MEDIOS

De acuerdo a los gerentes y mandos medios, el factor que mas influye en la deserción de clientes es la atención al cliente, seguido muy de cerca por los problemas económicos y el tiempo de respuesta, así como las tarifas.

La empresa cuenta con presupuesto para la retención de los clientes por medio de programas de fidelización, servicios adicionales gratuitos y otros.

La mayoría de los entrevistados podría cambiarse de trabajo solo bajo las mismas condiciones y si es una multinacional, ya que los ingresos que perciben son altos, así como las prestaciones y los incentivos que reciben.

En la empresa existen perfiles de puestos y procesos bien definidos para el desarrollo eficaz de las actividades, pero se ven dificultados por la mala comunicación (vertical y horizontal) que se da en todos los niveles.



Los diagnósticos de necesidades de capacitación y las evaluaciones de desempeño no son iguales para todos los niveles y no siempre son tomadas en cuenta, lo cual genera una enorme pérdida económica para la empresa.

La alta dirección de la empresa mantiene un fuerte recelo con respecto a los datos financieros que se manejan.

2.8.6.2 RECOMENDACIONES GERENTES Y MANDOS MEDIOS

Mejorar la comunicación tanto vertical como horizontal para que los gerentes y mandos medios, así como el personal en general tengan claro lo que se debe hacer y cómo deben hacerlo para obtener un mayor beneficio para la empresa.

Mejorar la motivación en todos los niveles de la empresa, ya que a pesar de contar con buenas prestaciones, salarios altos e incentivos monetarios, estos no se sienten parte de la empresa por lo que no se esmeran por lograr los mejores resultados.

Involucrar a los gerentes y mandos medios en las decisiones de la empresa y en la consecución de los objetivos de cada una de las áreas, de manera que se sientan comprometidos a mejorar su desempeño y los resultados finales que permitan incrementar los beneficios para la empresa.

