

1-1-2010

Diagnóstico y evaluación del servicio que brindan los canales de atención al cliente de Porvenir S.A

Ximena del Pilar Gordillo Bonilla
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Gordillo Bonilla, X. d. (2010). Diagnóstico y evaluación del servicio que brindan los canales de atención al cliente de Porvenir S.A. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1261

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL SERVICIO QUE BRINDAN LOS CANALES
DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE PORVENIR S.A.

XIMENA DEL PILAR GORDILLO BONILLA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2010

DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL SERVICIO QUE BRINDAN LOS CANALES
DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE PORVENIR S.A.

XIMENA DEL PILAR GORDILLO BONILLA

TRABAJO DE GRADO

DIRECTOR: FERNANDO ARDILA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2010

Nota de aceptación

Firma del coordinador de trabajos de grado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios a mis padres y en especial a mi hijo quien es la razón principal que me impulsa para cumplir todas mis metas y sueños.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por poner en mi camino los medios físicos para culminar mis estudios profesionales.

A mis jefes por creer en mí, apoyarme y permitir la realización de este estudio dentro de las instalaciones de la compañía.

A la Universidad de la Salle y a sus docentes por la calidad en la educación brindada contribuyendo al crecimiento personal, intelectual y profesional de cada una de las personas que se encuentran en esta institución.

Y finalmente a todas las personas que estuvieron conmigo durante esta etapa de mi vida.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN_____	12
1. TITULO_____	14
2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN _____	14
2.1 SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN _____	14
3 PROBLEMA_____	14
3.1 DELIMITACIÓN Y ANTECEDENTES _____	14
3.2 PLANTEAMIENTO_____	16
3.2.1 Formulación_____	17
3.3 JUSTIFICACIÓN_____	17
3.3.1 Teórica – Administrativa_____	17
3.3.2 Metodológica_____	18
3.3.3 Practica_____	19
4 OBJETIVOS_____	20
4.1 OBJETIVO GENERAL_____	20
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS_____	20
5 MARCO REFERENCIAL_____	20
5.1 MARCO CONCEPTUAL_____	21
5.2 MARCO TEÓRICO_____	23
5.2.1 Marketing_____	23
5.2.2 Bienes, Servicios y Diferencias _____	24
5.2.3 Necesidades, Percepciones y Expectativas de los clientes _____	25
5.2.4 La Satisfacción de los Clientes _____	28
5.2.5 La calidad y evaluación de los servicios_____	30
5.2.6 Los Empleados del Servicio _____	33
5.2.7 Canales de Distribución _____	33
5.2.8 Tiempos de Servicio_____	34
5.3 MARCO EMPRESARIAL_____	36
5.3.1 Información Corporativa _____	37
5.3.2 Canales de Atención a Clientes _____	40
5.3.3 Productos ofrecidos a los Afiliados _____	42
5.3.4 Servicios Ofrecidos a los Afiliados _____	45
5.4 MARCO LEGAL_____	48
5.4.1 Ley 100 de 1993 _____	48
5.4.2 Ley 50 de 1990_____	48
5.4.3 Decreto Reglamento 2795 de 1991 _____	48
5.4.4 Estatuto Orgánico Del Sistema Financiero Artículo 164 Numeral 4_____	48
5.4.5 Ley 797 de 2003 _____	49
5.4.6 Ley 872 de 2003 _____	49
6. HIPÓTESIS_____	49
6.1 HIPÓTESIS DE PRIMER GRADO_____	49

6.2.	HIPÓTESIS DE SEGUNDO GRADO	49
7.	DISEÑO METODOLÓGICO	49
7.1	Tipo de Investigación	50
7.2	Población	50
7.3	Muestra	51
7.4	Métodos de la Investigación	52
7.4.1	Método Deductivo	52
7.5	Fuentes Primarias	53
7.5.1	Encuesta	53
7.5.1.1	Instrumento de encuesta	53
7.6	Fuentes Secundaria	54
8.	DIAGNÓSTICO SOBRE EL SERVICIO ACTUAL DE LOS CANALES DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE PORVENIR S.A.	54
9.	RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DE PORVENIR S.A., QUE ACUDIERON A LOS CANALES DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DE 2009	58
9.1	OBJETIVOS DE LA ENCUESTA	58
9.2	METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	58
9.3	RESULTADO DE LAS ENCUESTAS APLICADAS	59
10.	MODELO DE SERVUCIÓN (Experiencias del servicio)	76
11.	CONCLUSIONES	78
12	RECOMENDACIONES Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO ENFOCADO AL SERVICIO QUE BRINDAN LOS CANALES DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE PORVENIR S.A.	80
13.	PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN	86
	BIBLIOGRAFIA	87

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Pirámide de Maslow _____	26
Figura 2. Modelo Genérico de satisfacción/insatisfacción _____	30
Figura 3. Dos dimensiones de la calidad del servicio _____	31
Figura 4. La línea de espera de un solo canal _____	35
Figura 5. La línea de espera de dos canales _____	36
Figura 6. Organigrama organizacional Porvenir S.A. _____	39
Figura 7. Organigrama Vicepresidencia de Operaciones y Servicio _____	40
Figura 8. Servicios Generales _____	46
Figura 9. Pensiones Obligatorias _____	46
Figura 10. Cesantías _____	47
Figura 11. Porvenir Inversiones _____	47
Figura 12. Debilidades y Fortalezas de los Canales de atención _____	75
Figura 13. Modelo de Servucción _____	76
Figura 14. Modelo de Servucción aplicado a Porvenir S.A. _____	77
Figura 15. Modelo de servicio para Porvenir S.A. _____	80

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1.	Fondo de Pensiones Obligatorias Valor del Fondo_____14
Tabla 2.	Fondo de Pensiones Obligatorias Número de Afiliados_____15
Tabla 3.	Fondo de Cesantías Valor del Fondo_____15
Tabla 4.	Fondo de Cesantías Número de Afiliados_____15
Tabla 5.	Ficha Técnica de la encuesta_____53
Tabla 6.	Tiempos de Servicio_____55
Tabla 7.	Promedio de consultas, afiliados y quejas_____55
Tabla 8.	Satisfacción Global a nivel nacional_____56
Tabla 9.	Canal más contactado por los clientes_____56
Tabla 10.	Satisfacción global a nivel nacional por canal contactado_____57

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. ¿Conoce usted los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.?_____	59
Gráfica 2. ¿Cuales canales de atención al cliente de Porvenir S.A. conoce?__	60
Gráfica 3. ¿Por qué medio se entero de la existencia de los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.? _____	61
Gráfica 4. ¿Cuál de los siguientes canales a utilizado y con qué frecuencia lo utiliza?_____	62
Gráfica 5. El motivo de su última consulta fue _____	63
Gráfica 6. Su solicitud o consulta fue resuelta inmediatamente_____	64
Gráfica 7. ¿Qué tan satisfecho quedo con la respuesta a su solicitud o consulta?_____	65
Gráfica 8. El tiempo de atención de su solicitud o consulta fue de _____	66
Gráfica 9. ¿El canal al cual usted acudió para realizar su consulta o solicitud utilizó un lenguaje claro?_____	67
Gráfica 10. ¿Cuál de nuestros canales no ha utilizado y le gustaría utilizar? _____	68
Gráfica 11. ¿Considera usted que el asesor que lo atendió tenia claridad para tramitar su solicitud o consulta?_____	69
Gráfica 12. Considera usted que el asesor que lo atendió fue _____	70
Gráfica 13. Considera usted que el servicio que recibió de los asesores fue____	71
Gráfica 14. Considera usted que el servicio que recibió del canal fue_____	72
Gráfica 15. Considera usted que la navegación por este canal fue _____	73

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Formato de Encuesta _____	89
Anexo 2. Presupuesto general del trabajo de grado _____	93

INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial el servicio ha crecido con el pasar del tiempo, hoy en día el servicio se ha convertido en uno de los objetivos estratégicos más importantes para las empresas, cada una de ellas trabajan en busca de la mejor manera de mejorar la atención que le brindan a sus clientes, satisfaciendo las necesidades y expectativas que pueden tener al momento del contacto con la entidad.

En Colombia existen diversas empresas que buscan ser reconocidas como líderes en servicio, teniendo como principal objetivo los clientes, sin embargo, para ser líderes en este campo deben trabajar en ser especialistas en la atención y satisfacer sus necesidades.

Este trabajo se basa en la empresa Porvenir S.A. una empresa Colombiana cuyo principal objetivo es administrar los Fondos de Pensiones y Cesantías de las personas que ahorran su dinero para disfrutar de una vejez segura y tranquila, acerca de Porvenir podemos decir que es una empresa líder en el mercado de los fondos de pensiones y cesantías, en número de afiliados y en valor del fondo de acuerdo a las estadísticas de los fondos administrados publicadas en la página de internet de la Superintendencia Financiera de Colombia, esto genera un status en el mundo de los servicios, pero, sobre todo, una mayor exigencia en la atención y satisfacción de sus clientes.

Ser líder en el mercado y tener un posicionamiento frente a la competencia permite realizar diversos estudios para conocer el estado actual del servicio y diseñar nuevas alternativas que permitan a los clientes sentirse satisfechos con la entidad, sin embargo hay que tener en cuenta que para lograr el objetivo es necesario contar con funcionarios debidamente capacitados, realizar diagnósticos periódicos y conocer la percepción que tienen los clientes del servicio recibido.

Es por esto que se realizará un diagnóstico y evaluación para conocer como es el servicio que brindan los canales de atención a clientes de Porvenir S.A., y que grado de satisfacción pueden llegar a tener los afiliados de esta empresa.

Con este estudio se pretenden determinar las fortalezas y limitaciones que la compañía puede llegar a tener en el servicio, en la satisfacción de sus clientes y la capacidad de los funcionarios al momento de resolver las solicitudes y/o consultas presentadas.

Sin embargo vale la pena aclarar que esta investigación se realizará tomando como población el promedio de los afiliados que visitaron los canales de atención

durante el primer semestre del año 2009, y se toman como herramientas el análisis de datos y la aplicación de encuestas a los clientes de la entidad.

Por último esta investigación permitirá conocer las debilidades y fortalezas de los canales de atención, al igual que la creación de una propuesta de mejoramiento o mantenimiento de servicio al cliente, cuyo fin será la captación de nuevos afiliados, mayor participación en el mercado, aumento de la rentabilidad y una mayor competitividad en el sector.

1. TÍTULO

Diagnóstico y evaluación del servicio que brindan los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.

2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión, Administración y Organizaciones

2.1 SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN

Mercadeo

3. PROBLEMA

3.1 DELIMITACIÓN Y ANTECEDENTES

La investigación se realiza en la industria de los Fondos de Pensiones y Cesantías, específicamente en la Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A., tomando como referencia los canales de servicio y el promedio de los afiliados que han visitado los canales durante el primer semestre del año 2009. Una vez finalizada la investigación se presentará una propuesta para mejorar o mantener el servicio al cliente y los niveles de servicio en los canales de atención.

Ahora bien como antecedentes habría que decir que “PORVENIR S.A., es una Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías, que inició sus operaciones a partir de las reformas introducidas por el Estado con la expedición de la Ley 50 de 1990 y posteriormente de la Ley 100 de 1993, obteniendo permiso de funcionamiento mediante resolución No. 3970 de 1991. (Porvenir, 2009).

Desde el inicio de sus operaciones (año 1994) Porvenir se ha consolidado como la empresa líder en el mercado en número de afiliados y valor del fondo, de acuerdo a las estadísticas de los fondos administrados publicadas en la página de internet de la Superintendencia Financiera de Colombia, estadísticas que se muestra a continuación:

**Tabla 1. FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS VALOR DEL FONDO
(MILLONES DE PESOS)**

FONDO	1994	2000	2005	2008
Porvenir	27.548	21.668.019	100.393.929	175.780.337
Protección	15.108	17.467.848	90.619.308	160.338.027

Colfondos	18.491	12.075.856	67.123.625	109.177.299
Horizonte	11.269	12.682.786	56.867.875	93.060.422
Santander	0	9.838.833	46.032.253	76.720.099
Skandia	0	2.108.577	12.571.898	29.652.977

Fuente: Informes presentados por las SAF.

Tabla 2. FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS NÚMERO DE AFILIADOS

FONDO	1994	2000	2005	2008
Porvenir	358.298	1.012.288	1.703.812	2.568.240
Protección	182.864	874.106	1.370.416	1.855.164
Colfondos	101.218	710.761	1.265.636	1.584.907
Horizonte	126.354	665.120	983.797	1.358.337
Santander	0	656.619	984.901	1.127.457
Skandia	0	35.113	52.890	73.705

Fuente: Informes presentados por las SAF.

Tabla 3. FONDO DE CESANTÍAS VALOR DEL FONDO (MILLONES DE PESOS)

FONDO	1994	2000	2005	2008
Porvenir	424.251	6.084.095	12.985.663	16.611.645
Protección	245.828	4.801.023	10.829.943	13.062.859
Horizonte	128.018	4.963.232	9.101.975	9.868.933
Santander	13.717	3.916.517	5.985.829	6.538.459
Colfondos	51.289	2.267.705	5.594.594	5.739.333
Skandia	0	84.798	685.765	1.164.906

Fuente: Informes presentados por las SAF.

Tabla 4. FONDO DE CESANTÍAS NÚMERO DE AFILIADOS

FONDO	1994	2000	2005	2008
Porvenir	368.489	655.560	961.204	1.278.642
Horizonte	207.065	474.985	767.386	1.031.044
Protección	174.060	367.928	668.977	932.799
Colfondos	42.470	244.822	377.204	622.181
Santander	11.647	527.438	522.128	578.979
Skandia		3.608	22.610	34.380

Fuente: Informes presentados por las SAF.

De este mismo modo durante los primeros años Porvenir fue también la empresa líder en satisfacción de los clientes, de acuerdo a las encuestas de satisfacción de clientes publicadas por ASOFONDOS, sin embargo desde el año 2006 Porvenir ha disminuido es esta encuesta. Para el 2006, Porvenir se encontraba en el segundo lugar de la industria de los Fondos de Pensiones y Cesantías, para el año 2007, subió nuevamente al primer lugar y para el año 2008 bajo al tercer lugar, disminuyendo en un 7,21% con respecto al año anterior, de acuerdo a lo anterior es importante conocer cuáles son los puntos débiles que han hecho que los clientes no se sientan satisfechos con el servicio recibido en el Fondo tomando como referencia los canales de atención debido a que son ellos los que tienen el contacto directo con los clientes.

3.2. PLANTEAMIENTO

En la actualidad Porvenir S.A., es la empresa líder en el mercado de los Fondos de Pensiones y Cesantías en Colombia, de acuerdo a las estadísticas de los fondos administrados publicadas en la página de internet de la Superintendencia Financiera de Colombia; Porvenir cuenta con cinco canales de atención al clientes, entre los cuales encontramos: la Línea de Servicio Telefónico, las Oficinas, Internet, los Puntos de Atención Rápido y la Asesoría Personalizada, en estos canales se atiende mensualmente un promedio de 250.000 clientes a nivel país, de acuerdo a las estadísticas generadas por la Gerencia de Clientes de Porvenir y cuentan con un recurso humano de aproximadamente 350 asesores que buscan satisfacer las necesidades de los clientes, dado que para las empresas de servicios los clientes son la razón de ser y la satisfacción la clave del éxito.

Desde el inicio de las operaciones de los Fondos de Pensiones, Porvenir S.A. se ha consolidado como la Administradora líder en el mercado donde ha tenido un crecimiento en número de afiliados y valor de los fondos, esto teniendo en cuenta las últimas reformas laborales que se han desarrollado para los trabajadores independientes y el pago obligatorio de la seguridad social en Colombia, del mismo modo se han detectado algunos síntomas que podrían poner en riesgo la satisfacción de los afiliados en cuanto al servicio recibido, entre estos síntomas encontramos: sobrecargas en algunos canales de atención, tiempos elevados para la atención de los afiliados, calificaciones bajas en las encuestas realizadas por la Asociación Colombiana de Fondos de Pensiones y Cesantías, poca comunicación entre los canales y crecimiento de los canales electrónicos.

Por consiguiente estos síntomas causan molestias y radicación de quejas y reclamos por parte de los clientes, estas quejas representan un porcentaje del 0.04% sobre el número de clientes atendidos en los canales de atención, que aunque no son un porcentaje representativo es una base para iniciar con las mejoras en el servicio; otros síntomas detectados son: las sobrecargas en los

canales, insatisfacción de los clientes, mala asesoría, entre otras, sin embargo, esto nos lleva a la creación de un modelo que permita mantener un servicio oportuno en los canales de atención y un nivel de satisfacción alto en los clientes.

Desde este ángulo podemos ver que si estos síntomas no son corregidos a tiempo la empresa perdería participación en el mercado y los afiliados podrían irse a la competencia, de esta manera decaería la buena imagen corporativa y se tendrían calificaciones deficientes por las entidades reguladoras, perdiendo la credibilidad en el mercado. Pero sí se consideran cuidadosamente y se crean a tiempo estrategias de mejoramiento, se tendría una satisfacción en los clientes más alta lo cual llevará a la empresa a crear nuevos servicios y tendrá una mayor participación en el mercado. Por otra parte sí la empresa logra mejorar la satisfacción de sus clientes creará fidelización, lealtad, competitividad en el sector, aumento de la rentabilidad y esto generará un voz a voz positivo que permitirá atraer nuevos clientes y un mayor posicionamiento de la marca.

Como control al pronóstico de la situación actual de Porvenir S.A., se plantea realizar un diagnóstico y una evaluación del servicio que brindan los canales de atención al cliente, iniciando con el diagnóstico de los canales, por medio de un análisis de cifras internas y externas el cual permitirá conocer el estado actual de la atención que se brinda a los clientes, del mismo modo se debe medir el servicio de los canales, con esto podemos conocer las fortalezas y limitaciones que tiene actualmente el fondo en la atención de los clientes, lo cual lleva a la disminución o aumento de la satisfacción y finalmente se presentará una propuesta para el mejoramiento del servicio al cliente, con el fin de que la empresa siga siendo líder en el mercado pero esta vez basados en la excelencia en el servicio.

3.2.1 Formulación

¿Qué aspectos se deben mejorar o fortalecer en los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.?

¿De qué manera afecta la satisfacción o insatisfacción de los clientes a Porvenir S.A.?

3.3 JUSTIFICACIÓN

3.3.1 Teórica – Administrativa

Actualmente los servicios se han convertido en una parte muy importante para la economía mundial, hoy en día se encuentran servicios en todo, desde una cita médica hasta la visita a un café, para las empresas especializadas en este sector, la satisfacción de los clientes son el factor clave del éxito y del posicionamiento en

el mercado, dado que el cliente es el que finalmente da su punto de vista sobre el encuentro que tuvo con la entidad, de acuerdo a esto es necesario conocer; si se está brindando un buen servicio y que debilidades o fortalezas presenta la empresa, con el fin de crear estrategias que permitan el crecimiento continuo y un mayor posicionamiento en el mercado.

Basados en lo anterior, si una empresa logra brindar un buen servicio al cliente durante el contacto con el mismo, el cliente tendrá una buena percepción, que generará una recordación positiva, lealtad, fidelidad y atraerá nuevos clientes por medio del voz a voz; si el contacto fue negativo el cliente no volverá a contactar a la entidad y la relación cliente – empresa será conflictiva, lo cual llevará a una mala imagen y una mala referencia en el entorno. Es por esto que las empresas que prestan un servicio deben lograr que sus clientes se sientan satisfechos en cada contacto, de lo contrario la participación en el mercado disminuirá hasta que la empresa encuentre la manera de satisfacer estos clientes o tome la decisión de desaparecer del mercado.

Para el caso de Porvenir S.A., es importante tener en cuenta que es una empresa certificada por la ISO 9000 - 2001 en sus operaciones, lo que significa que está en mejoramiento constante y uno de los puntos a mejorar debe ser el servicio al cliente que brindan los canales de atención, esto permitirá el aumento en la captación de afiliados, aumento de la rentabilidad, una mayor participación en el mercado y recordación de la marca; es por esto que se ve la necesidad de realizar un diagnóstico y evaluación del servicio con el fin de conocer el estado del mismo al igual que los puntos que se deben mejorar o fortalecer.

Para este estudio se utilizarán los siguientes modelos y temas que permitirán obtener un análisis, una evaluación y un diagnóstico sobre el servicio que brindan los canales de atención a clientes de Porvenir S.A.

- ✚ Aplicación del modelo Servucción
- ✚ ¿Por qué son importantes los servicios?
- ✚ La importancia de la satisfacción de los clientes
- ✚ Beneficios de la satisfacción de los clientes
- ✚ La calidad y Evaluación de los servicios
- ✚ Necesidades, Percepciones y Expectativas de los clientes

3.3.2 Metodológica

Existen varios tipos de investigación sin embargo el tipo de investigación que se debe aplicar para este estudio es la descriptiva, debido a que se utiliza el método de análisis y se logra caracterizar el objeto de estudio donde se señalan sus

características y propiedades, por otra parte se utilizará la aplicación de encuestas a los clientes y el análisis de documentos como instrumentos de investigación.

Según Méndez, (Méndez Álvarez, 2006, p.230) La investigación descriptiva, tiene como propósito la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, estableciendo características demográficas de unidades investigadas, identificando formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de la investigación, estableciendo comportamientos concretos, descubriendo y comprobando la posible asociación de las variables de la investigación. Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de la información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios.

Por lo anterior la investigación Inicialmente se realizará bajo los siguientes pasos:

- ✚ Análisis de las encuestas aplicadas a los clientes de los Fondos de Pensiones y Cesantías colombianos publicadas por Asofondos.
- ✚ Elaboración de un diagnóstico sobre el servicio de los canales de atención a clientes.
- ✚ Elaboración de cuestionarios y aplicación de encuestas a los clientes que acudieron a los canales de atención de Porvenir S.A., durante el primer semestre del año 2009
- ✚ Análisis y presentación de la información recolectada en las encuestas
- ✚ Aplicación de modelos de medición de satisfacción de clientes
- ✚ Propuesta de mejoramiento o mantenimiento del servicio que brindan los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.

3.3.3 Práctica

La investigación que se desarrollará permitirá a la Gerencia de Clientes de Porvenir S.A., conocer la percepción y el grado de satisfacción que tienen los clientes en cuanto al servicio que brindan los canales, tomando como referencia la facilidad de obtener información, la agilidad en la atención, los tiempos de servicio, el conocimiento de los asesores sobre los procesos internos y la credibilidad que tienen los canales para los afiliados. Al mismo tiempo la investigación generará una propuesta que permitirán el mejoramiento o mantenimiento del servicio que brindan los canales de atención al cliente de Porvenir S.A., con el fin de que la empresa sea líder en el mercado basada en la excelencia en su servicio.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar el servicio que brindan los canales de atención al cliente de Porvenir S.A., elaborando un diagnóstico y un análisis con el propósito de identificar las debilidades y fortalezas de los canales de atención y de esta manera conocer el grado de satisfacción de los clientes de los canales.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Realizar un diagnóstico por medio del análisis de datos estadísticos dirigido a la Gerencia de Clientes de Porvenir S.A., con el fin de determinar los puntos fuertes y débiles y el estado actual de la prestación del servicio.
- ✚ Conocer los tiempos de atención y los tiempos de espera de los diferentes canales por medio del análisis de informes dirigido a la Gerencia de Clientes de Porvenir S.A., con el fin propiciar la reducción de Quejas y Reclamos por demoras en el tiempo de servicio.
- ✚ Evaluar la satisfacción de los clientes por medio de encuestas dirigidos a los clientes que utilizan los canales de atención al cliente de Porvenir S.A., para determinar el grado de satisfacción y el cumplimiento de las expectativas y necesidades.
- ✚ Presentar recomendaciones y estrategias por medio de una propuesta de mejoramiento de servicio al cliente dirigido a la Gerencia de Clientes de Porvenir S.A., para mejorar o mantener la satisfacción de los clientes.

5. MARCO REFERENCIAL

Para este estudio se construyeron cuatro marcos que justifican teóricamente la problemática y objetivos de la investigación, entre ellos se encuentran el marco conceptual, el marco teórico, el marco empresarial y el marco legal. Cada uno de ellos contiene información sobre el servicio, los clientes, la satisfacción, la calidad, las perspectivas, las expectativas y los modelos que se deben utilizar para garantizar la excelencia en la prestación de servicios, de igual modo se encuentra información sobre la empresa Porvenir S.A. y las leyes que establecen el correcto funcionamiento de la misma.

5.1. MARCO CONCEPTUAL

Define los conceptos claves que serán utilizados a lo largo del trabajo, entre ellos encontramos la calidad del servicio, los canales de distribución, las expectativas, el marketing, la necesidad, la percepción, el producto, la satisfacción, los servicios entre otros.

ASOFONDOS: “Es la Asociación Colombiana de Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantías, cuya misión es promover el desarrollo de los sistemas previsionales fundamentados en el ahorro individual como la mejor opción para los trabajadores colombianos, agregar valor a sus entidades miembros mediante la prestación de servicios que por su naturaleza puedan ser desarrollados conjuntamente y coadyuvar en la profundización del mercado de capitales” (Asofondos 2009).

CALIDAD DEL SERVICIO: “Es el conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad de satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes. Es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave; representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad”. (Publicaciones Vértice, 2008, p. 1).

CANALES DE DISTRIBUCIÓN: “Los canales de distribución o de atención son una ruta del negocio hacia el cliente y una relación sostenida ente ambos” (Wheeler, Hirsh, 1999, prefacio). De lo anterior podemos decir, que el canal de distribución es donde el cliente tiene las primeras percepciones del producto o servicio, crea sus expectativas, suple sus necesidades y define su satisfacción.

CESANTÍAS: “Son una prestación social originada del contrato de trabajo, que reconoce el empleador al trabajador y se liquida anualmente o al terminar el contrato de trabajo de acuerdo con el régimen de cesantía que cobije al trabajador” (Asofondos 2009).

EXPECTATIVA: “Es aquello que una persona cree que puede o debe ocurrir, y está condicionada por las referencias externas y las experiencias anteriores” (Paz, 2005, p. 3). Entendamos por expectativa lo que deseamos que suceda en un determinado escenario, administrativamente la expectativa de los clientes es lo que la empresa debe descubrir para lograr una satisfacción verdadera y una lealtad de marca hacia los mismos.

MARKETING: “Es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e

intercambiar productos de valor con sus semejantes". (Kotler, Armstrong, 2002, p. 5). Principalmente lo que se busca en el marketing es generar una oferta y una demanda de productos y servicios para luego intercambiarlos por un valor específico ya sea monetario, en especie o vitalicio como es el caso de los Fondos de Pensiones y Cesantías.

NECESIDADES: "Las necesidades humanas son estados de carencia percibidas, incluye necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y de afecto y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión" (Kotler, Armstrong, 2002, p. 5)

PERCEPCIÓN: "Es el proceso mental por el que se selecciona, organiza e interpreta la información a fin de darle significado. Es la visión de la realidad que una persona tiene, que variará en función de las circunstancias." (Paz, 2005, p. 3). De lo anterior podemos decir que de la percepción que tenga un cliente depende que regrese o no a nuestro establecimiento y adquiera nuevamente el producto o servicio que se ofrece, del mismo modo es importante que los funcionarios de los canales de servicio siempre tengan una actitud adecuada con los clientes dado que este es el primer momento de verdad y define la satisfacción de los mismos.

PENSIONES OBLIGATORIAS: "Es una prestación económica que obtienen los afiliados al Sistema General de Pensiones a través de las Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantía (AFP) y/o del Instituto de Seguros Sociales (ISS), con el fin de garantizar a las personas que cumplan con los requisitos establecidos" (Asofondos, 2009)

PENSIONES VOLUNTARIAS: "Son un producto que ofrecen las Administradoras de Fondos de Pensiones, a través del cual el afiliado tiene la posibilidad de ahorrar voluntariamente para complementar la pensión obligatoria que recibe con el Sistema General de Pensiones. Cada AFP tiene la libertad de ofrecer diferentes Fondos de Pensiones Voluntarias" (Asofondos, 2009).

PRODUCTO: "Cualquier cosa que se pueda ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo y una necesidad" (Kotler, Armstrong, 2002, p. 7).

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: "Es el grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador. Sí el desempeño del producto no alcanza las expectativas, el comprador quedará insatisfecho, sí el desempeño coincide con las expectativas el comprador quedará satisfecho, sí el desempeño rebasa las expectativas el comprador quedará encantado, las empresas con un marketing sobresaliente procuran mantener satisfechos a los clientes" (Kotler, Armstrong, 2002, p. 10).

SERVICIO: "Actos, esfuerzos o actuaciones y actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente" (Hoffman, Bateson, 2002, p. 5). Esto quiere decir que los servicios son actos que realizan los funcionarios de las organizaciones con el fin de suplir o satisfacer las necesidades y/o expectativas de los clientes.

SERVQUAL: "Es un instrumento de diagnóstico que descubre las fortalezas y las debilidades generales de la empresa en materia de calidad de los servicios" (Hoffman, Bateson, 2002, p. 334).

SERVUCCIÓN: "Es un modelo usado para ilustrar los factores que influyen en la experiencia del servicio, incluso los que son visibles para el cliente y los que no lo son" (Hoffman, Bateson, 2002, p. 10).

5.2 MARCO TEÓRICO

Para fines del argumento este marco contiene una descripción de teorías importantes para el proceso de investigación, que permiten comprender los conceptos descritos anteriormente y al mismo tiempo ampliar la visión sobre el objetivo de la investigación.

5.2.1 Marketing

El marketing no es sólo la forma de intercambiar productos y/o servicios, el marketing también permiten a las empresas obtener un posicionamiento frente a la competencia y satisfacer las necesidades de sus clientes, veamos a continuación un poco sobre este concepto.

Para comprender el concepto de servicios es necesario hablar un poco sobre el marketing y lo importante que es en todas las empresas, para Philip Kotler (2002) el marketing "es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes" (p.5), de acuerdo a esto el marketing es un proceso donde interactúan personas que ofrecen y buscan productos y servicios para satisfacer una necesidad o una expectativa.

Por otra parte Charles Lamb (2006) nos dice que el marketing "Establece que la justificación social y económica para la existencia de una organización es la satisfacción de los deseos y necesidades del cliente, cumpliendo con los objetivos organizacionales. Se basa en la comprensión de que la venta no depende de la fuerza de la venta insistente, si no en la decisión del cliente de adquirir el producto. Lo que un negocio produce no es de importancia fundamental para su éxito. Más

bien lo que los clientes creen que están comprando – el valor percibido- es lo que define un negocio” (p.8).

Este concepto permite tener una idea clara sobre el marketing donde se tiene como referencia la comercialización de productos y/o servicios, y la importancia del cliente y a la satisfacción del mismo para lograr el éxito empresarial.

5.2.2 Bienes, Servicios y Diferencias

Los bienes y los servicios son diferentes sin embargo uno depende del otro para subsistir. De esta manera cabe entonces preguntarse ¿Qué es un bien o productos? ¿Qué es un servicio? y ¿Cual es la diferencia entre un bien o producto y un servicio?

Philip Kotler, (2002) define los productos o bienes como "Cualquier cosa que se pueda ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo y una necesidad" (p.7). y "Hoffman y Bateson, (2002) definen los servicios como "actos, esfuerzos o actuaciones y actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente" (p.5).

La diferencia entre un bien y un servicio radica en las siguientes características:

- ✚ La intangibilidad
- ✚ La inseparabilidad
- ✚ La heterogeneidad
- ✚ Carácter perecedero

Hoffman y Bateson (2002), definen las características anteriores de la siguiente manera:

“La intangibilidad es la característica más importante de los servicios y es la que da origen a las otras tres características, debido a que los servicios son actuaciones, hechos y esfuerzos, por esto no es posible ver, sentir, gustar, ni tocar los servicios como lo hacen las personas con los bienes” (p. 27).

“La inseparabilidad es la relación material entre el prestador de servicio y el servicio prestado, esta interacción entre el cliente y el prestador del servicio define el incidente crítico que representa una enorme oportunidad para las pérdidas y las ganancias en cuanto a la satisfacción y la retención de los clientes” (p. 31).

“La heterogeneidad es una de las diferencias entre los bienes y los servicios que se destacan con más frecuencia es la falta de capacidad para controlar la calidad del servicio antes de que lleguen al consumidor. Los encuentros de los servicios

ocurren en tiempo real y los consumidores ya han participado en la fábrica por ello, si algo sale mal durante el proceso del servicio será demasiado tarde para instituir medidas que sirvan para controlar la calidad antes de que el servicio llegue al cliente” (p. 38).

“El carácter perecedero: Lo perecedero distingue a los bienes de los servicios y se refiere al hecho de que es imposible hacer inventario de los servicios. A diferencia de los bienes que pueden ser almacenados y vendidos más adelante, los servicios que no son vendidos cuando están disponibles dejan de existir” (p. 41).

Las empresas Colombianas cuya actividad son los servicios presentan gran importancia en la economía, hoy en día los consumidores son conscientes que el servicio es un diferenciador que puede ofrecer algunas ventajas o beneficios. Es por esto que las empresas deben crear estrategias que permitan atraer nuevos clientes y enriquecer sus negocios con las características de las diferencias de los bienes o productos.

5.2.3 Necesidades, Percepciones y Expectativas de los clientes

De otro lado se encuentran las necesidades, percepciones y expectativas que tienen los clientes, estos son procesos psicológicos desarrollados por los seres humanos en busca de la realización personal.

A continuación se describen cada uno de estos términos, la importancia que tienen en el marketing.

Necesidades:

“Todos los seres humanos tienen diversas necesidades y de acuerdo a la teoría de la motivación desarrollada por Maslow las necesidades humanas se organizan en una jerarquía de necesidades que forman una especie de pirámide” (Chiavenato, 2002, p. 304).

Cada una de las necesidades de las personas permite que las empresas sean cada vez más innovadoras en cuanto a los productos y servicios que ofrecen a sus clientes de esta manera podrán satisfacer las necesidades e irlos fidelizando en cada contacto.

Figura 1. Pirámide de Maslow



(Chiavenato, 2002, p. 304)

Blackwell, R, Miniard, P, Engel, J. (2003), hablan sobre la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes, inician clasificando las necesidades en Necesidades Fisiológicas donde la describen como la más importante debido a que de ellas depende la sobrevivencia de las personas, algunas de estas son: el alimento, el agua, el sueño y las necesidades sexuales, continúan con las necesidades de seguridad y salud, hoy en día las personas piensan en cuidar su salud y es ahí donde muchas empresas pueden satisfacerlas, por otra parte la necesidad de seguridad juega un papel importante ya que las personas necesitan sentirse protegidas en cualquier lugar, esto permite que las empresas de dispositivos de seguridad puedan llegar a proteger a sus clientes teniendo en cuenta este escalón de la pirámide de Maslow (p.233 – 237).

Pasemos a las necesidades de Recursos Financieros y seguridad, esta necesidad está ubicada en el segundo escalón de la pirámide de Maslow, sin embargo “representa el grado al cual los consumidores pueden permitirse satisfacer sus necesidades actuales depende principalmente de sus ingresos. Pero ¿qué pasa con sus necesidades futuras? Aquí entra la necesidad de seguridad financiera. Es la necesidad de establecer recursos financieros adecuados, de manera que los “años dorados” se mantengan a la altura de su nombre” (Blackwell, R, Miniard, P, Engel, J, 2003, p.237).

Principalmente esta es la necesidad que busca satisfacer Porvenir S.A., al brindar a los afiliados la posibilidad de ahorrar su dinero para el momento de su vejez, de esta manera las personas tendrán un ingreso constante al momento de haber cumplido su ciclo laboral, por esta razón es importante que Porvenir mantenga

satisfechos a sus clientes en cada contacto y le brinden un excelente servicio cumpliendo con las expectativas de los mismos.

Percepciones:

Continuemos con la percepción Renata Paz (2005), describe la percepción como "el proceso mental por el que se selecciona, organiza e interpreta la información a fin de darle significado. Es la visión de la realidad que una persona tiene, que variará en función de las circunstancias".

Teniendo en cuenta esto la percepción global del cliente es la valoración que hace con respecto a nuestra empresa comparándola con otras. Y los elementos que la componen son elementos tangibles y los elementos intangibles.

Elementos Tangibles.

Es todo lo que se percibe el cliente a través de las instalaciones, medios técnicos, equipos, productos/servicios que oferta, medios humanos, es decir la persona que lo atiende.

Elementos Intangibles:

Son los que se traducen en fiabilidad y confianza, capacidad de la empresa para resolver en las condiciones prometidas, prestigio de la marca, experiencia en el mercado, cultura y nivel de compromiso con el cliente, cartera de clientes que confían en la empresa, etc. (p. 3-4)

Partiendo del concepto del autor, vemos como Porvenir S.A., debe conocer la percepción de sus cliente en cuanto al servicio brindado por los canales, teniendo en cuenta que al no conocer la percepción de los clientes sobre el servicio brindado, se puede ver afectada la satisfacción de los clientes y la permanencia en el liderazgo de la industria de los fondos de pensiones, es claro que los clientes conocen y perciben adecuadamente los elementos tangibles, sin embargo, los elementos intangibles son los que definen la satisfacción al momento del contacto con la entidad y es importante conocerlos con el fin de identificar las debilidades y/o fortalezas que presenta el fondo y sus canales de atención.

Expectativas:

"Es aquello que una persona cree que puede o debe ocurrir, y está condicionada por las referencias externas y las experiencias anteriores" (Paz, 2005, p. 3). Por otra parte Philip Kotler y Gary Armstrong (2002), afirma que las expectativas de los

clientes se basan en “experiencias de compras anteriores las opiniones de las amistades y la información y promesas que ofrecen” (p.10).

Tomando como base lo anterior se puede ver lo importante de cumplir con las expectativas de los clientes, es decir, brindándoles el mejor servicio, solucionando sus consultas de información o necesidades que presente al momento del contacto con la entidad, de acuerdo a esto, Porvenir debe cumplir con estas expectativas de sus clientes, con el fin de aumentar la satisfacción, si no lo hace, no sólo perderá sus clientes actuales, sino también sus potenciales, ya que como lo dicen los autores, las expectativas se basan en las opiniones de las amistades e información.

5.2.4 La Satisfacción de los Clientes

Hasta aquí hemos visto como influye el marketing, las emociones y la psicología de las personas al momento de realizar una compra, ya sea de un bien y/o servicio; partiendo de esto encontramos que la satisfacción de los clientes es el punto clave del éxito de toda empresa, porque no se trata de comercializar si no de satisfacer en realidad a los clientes, para ilustrar mejor veamos de que se trata la satisfacción de los clientes.

La satisfacción “es una respuesta emocional del cliente ante su evaluación de la discrepancia percibida entre su experiencia previa/expectativas de nuestro producto y organización y el verdadero rendimiento experimentado una vez establecido el contacto con nuestra organización, una vez ha probado nuestro producto” (Vavra, 2002, p. 25).

Por otra parte también se define la satisfacción de los clientes como “la comparación entre las expectativas de los consumidores con las percepciones relacionadas en un encuentro real del servicio. La comparación de las expectativas con las percepciones, se fundamenta en el modelo de las expectativas desmentidas”. (Hoffman, Bateson, 2002, p. 298)

Para Jean Jacques Lambin (2003) “la satisfacción del cliente es el elemento central de la orientación al mercado y el núcleo del concepto tradicional de marketing” (p.118).

Terry G. Vavra (2002) nos dice que existen algunas razones por las cuales se debe medir la satisfacción de los clientes, entre ellas se encuentran las Filosóficas y económicas, considero que estas razones deben estar claras para toda empresa. A continuación se describen algunas de ellas:

Las razones filosóficas encierran todo lo que la organización hace para llegar al cliente o consumidor, por ejemplo una de las razones son los “valores esenciales de la compañía” (p.30) esta razón está enmarcada hacia el enfoque que debe dar la organización hacia el cliente, otra de las razones son el “movimiento de marketing orientado hacia el consumidor se basa en determinar que quiere un grupo específico de consumidores, maximizando la satisfacción de dicho grupo por medio de un producto o servicio” (p.30).

Dentro de las razones económicas se encuentran el “aumento de la continuidad del cliente” (p.36) y el “aumento de la rentabilidad” (p.35), efectivamente cuando un cliente está satisfecho contacta a la entidad con más frecuencia, mientras que un cliente insatisfecho no contacta la entidad y finalmente se traslada a otra organización, en cuanto a la rentabilidad, la satisfacción de los clientes juega un papel muy importante debido a que la permanencia del cliente o la frecuencia de sus visitas permite obtener un mayor rendimiento financiero.

Como se ha visto, en cualquier empresa tener un cliente satisfecho quiere decir posicionamiento en el mercado y lealtad de marca, entre más clientes felices tenga una organización tendrá más beneficios entre ellos se encuentran: disminución en la pérdida de clientes, aumento en las compras de los productos, más clientes que pagarán más por el servicio, retribución en imagen, reconocimiento en el mercado y altas rentabilidades para la empresa.

Hay otro aspecto importante sobre la medición de la satisfacción de los clientes es el modelo genérico de satisfacción /insatisfacción presentado por Vavra “el modelo se divide en tres partes, la información de partida (antecedentes) el proceso de confirmación o rechazo y resultados (satisfacción)” (p. 52).

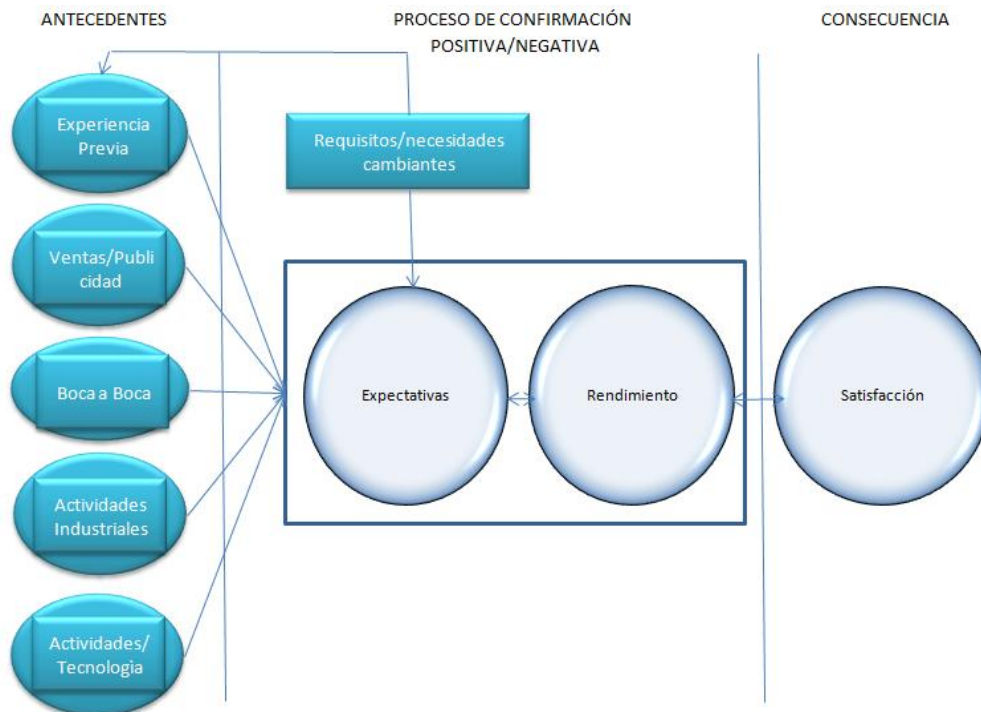
Los antecedentes hacen referencia a las entradas de información que tuvo el cliente antes del contacto con la entidad lo cual genera una expectativa, que al momento del contacto con la entidad se convierten en positivas o en negativas, esto depende del rendimiento que tenga la entidad, sí el rendimiento es positivo para el cliente se genera una satisfacción, si no se genera una insatisfacción que en la mayoría de los casos terminan en quejas o reclamos, en conclusión la empresa debe tener en cuenta el siguiente modelo antes de realizar la medición de la satisfacción de los clientes con el fin de tener claros los objetivos.

De acuerdo a este modelo es importante para Porvenir, tener una buena imagen en el mercado y mantener satisfechos a sus clientes actuales, esto permite que es voz a voz que se pueda generar sea positivo y permita crear una expectativa buena, sin embargo esto no es suficiente, debe contar con personal capacitado, amable, tiempos de respuesta cortos y disponibilidad en el servicio, esto permitirá que el cliente perciba el rendimiento como óptimo y genere una satisfacción. Para

esto se necesita de un engranaje integral entre todos los miembros de la organización con el fin de generar una ventaja competitiva en el mercado y una mayor afluencia de clientes.

Por último todas las empresas deben medir la satisfacción de los clientes basados en diversos métodos y modelos que permitan tener una visión más clara sobre las necesidades, expectativas y percepciones de los clientes con el fin de mejorar, mantenerse o innovar para satisfacer a los clientes y lograr el nivel más alto en el servicio.

Figura 2: Modelo Genérico de satisfacción/insatisfacción



(Vavra, 2002, p. 51)

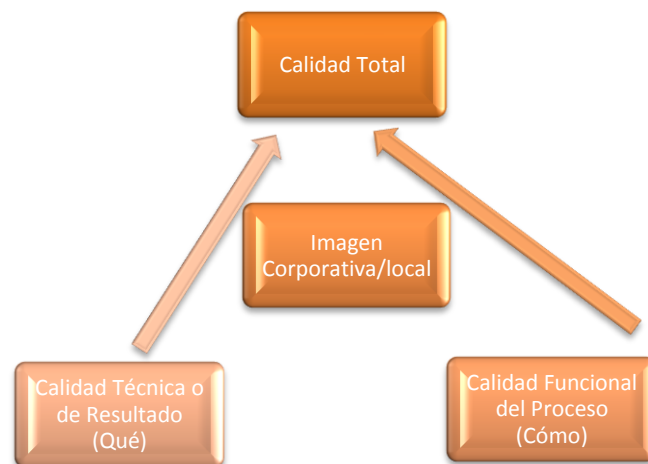
5.2.5 La calidad y evaluación de los servicios

La calidad y la evaluación de los servicios es uno de los aspectos más importantes que actualmente deben tener en cuenta las empresas, debido a que no sólo se debe pensar en cómo se va a vender un producto y/o servicio, si no paralelamente se debe pensar cómo se va a evaluar y como se puede mejorar, en esta parte veremos el modelo para la evaluación de los servicios empresariales.

La calidad de los servicios es definida como un “conjunto de prestaciones accesorias, de naturaleza cualitativa y cuantitativa que acompañan a la prestación principal” (Hoffman, Bateson, 2002, p. 324). Esto quiere decir que la calidad de los servicios inicia desde el primer encuentro que se tiene, enmarcando diversos escenarios de manera eficiente, continua y finalmente satisfaciendo las necesidades de los clientes. Por otra parte también es definida como: “El conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad de satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes. Es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave; representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad”. (Publicaciones Vértice, 2008, p. 1).

Christian Gronroos (1994), afirma que “la calidad de un servicio, tal y como es percibida por los clientes tiene dos dimensiones, una dimensión técnica o de resultado que es lo que el cliente recibe y una dimensión funcional y cómo lo recibe”.

Figura 3 Dos dimensiones de la calidad del servicio



Fuente: (Gronroos, 1994, p. 39)

Teniendo en cuenta el modelo anterior, la calidad de los servicios en Porvenir, estaría basada en la solución de las consultas de los afiliados y la forma en que le brinden el servicio, es decir, la amabilidad, agilidad, la claridad en la información y el lenguaje utilizado, esto con el fin de que los clientes tengan una buena experiencia en el servicio y se cumplan las expectativas, de esta forma se llegará a la satisfacción de los clientes y la buena imagen de la empresa.

En cuanto a la evaluación de la calidad de los servicios es definida como “La evaluación constante de los servicios que permite detectar fallas en la prestación de los mismos e insatisfacción de los clientes una de las medidas utilizadas para esta medición es el SERVQUAL, es un instrumento de diagnóstico que descubre las fortalezas y las debilidades generales de la empresa en materia de calidad de los servicios” (Hoffman, Bateson, 2002, p. 334). Este modelo describe la forma como los clientes perciben el servicio brindado por una organización de esta forma se toman los aspectos más relevantes con el fin de descubrir las debilidades y fortalezas de los servicios ofrecidos, de acuerdo a Valaire A. Zeithaml, (1993) el modelo Sarvqual se puede basa en cinco dimensiones de la calidad de los servicios, estos son:

- ✚ **Elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones, personal, material de comunicación
- ✚ **Fiabilidad:** Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa
- ✚ **Capacidad de respuesta:** Disposición y voluntad de ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido
- ✚ **Seguridad:** Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza
- ✚ **Empatía:** Atención individualizada que ofrecen las empresas a sus consumidores (p. 29-30).

La escala Servqual consta de 44 puntos que mide las expectativas y las percepciones de los clientes con relación a las 5 dimensiones a la calidad de los servicios. A continuación se comparan los resultados de las dos secciones para obtener “calificaciones de las brechas” de cada una de las cinco dimensiones. Cuanto más grande sea la brecha, tanto más alejadas estarán las percepciones de las expectativas y tanto más baja será la evaluación de la calidad del servicio. Las expectativas de los clientes se miden con una escala de siete puntos, con algunas llamadas “en absoluto esencial” y “absolutamente esencial”. Así mismo la percepción de los clientes se mide con otra escala de siete puntos con medidas llamadas “decididamente de acuerdo” y “decididamente en desacuerdo”.

Teniendo en cuenta este modelo, se considera que la evaluación del servicio permite tener una visión más clara sobre la percepción que pueden llegar a tener los clientes y las expectativas que pueden desarrollar sobre los servicios que se les brindan en los diferentes canales de atención de Porvenir.

5.2.6 Los Empleados del Servicio

A continuación se evidencia porque son importantes los empleados del servicio en la prestación de los servicios y más aun en la satisfacción de los clientes.

Toda organización debe tener como factor primordial a los empleados debido a que ellos permiten que cada día ingresen más clientes a la empresa y son la imagen corporativa de la misma. Idalberto Chiavenato (2002) dice que: “Las empresas que prestan servicio de alto nivel se obsesionan con los consumidores, perciben con claridad a sus clientes objetivo y las necesidades que pretenden satisfacer, y desarrollan una estrategia exclusiva para satisfacerlas de modo que consiguen conquistar la lealtad de los consumidores.

Las empresas de servicios excelentes creen que sus relaciones con los empleados se reflejan directamente en las relaciones con los consumidores por tal motivo, crean un ambiente de apoyo a los empleados y los recompensan por el buen desempeño de los servicios. Con regularidad miden la satisfacción de los empleados con sus tareas” (p. 201- 202).

Para Charles W. Lamb, Jr. Joseph F. Hair, Carl McDaniel (2006), los empleados del servicio deben ser un punto estratégico, de acuerdo a esto expresan lo siguiente; “Para que una organización tenga un enfoque en la construcción de relaciones con los clientes, las actitudes de los empleados y sus acciones deben ser orientadas hacia ellos, el empleado puede ser el único contacto que un cliente en particular tenga con la empresa” (p. 12).

Por otra parte se dice que el personal orientado al cliente, el papel de la capacitación y otorgamiento de poder, el trabajo en equipo, hace un equipo integral de personas en la organización lo cual permite una mejor atención a los clientes y por ende mayor satisfacción y cumplimiento con las necesidades y expectativas de los mismo.

Cabe concluir que las organizaciones no sólo se deben enfocar en la satisfacción de los clientes, sino también en la satisfacción de sus empleados, cuando las personas se encuentran motivadas a trabajar y existe colaboración de todos se transmite positivamente a los clientes permitiendo una atención más oportuna y el aumento de la satisfacción de las dos partes.

5.2.7 Canales de Distribución

En este punto se describen los canales de distribución que son catalogados como la forma en que los clientes se pueden contactar con la empresa, un canal permite acercamiento y conocimiento del cliente y de la empresa, es la imagen de la organización habría que decir también, que los canales no funcionarían

correctamente sin los empleados del servicios punto que vimos anteriormente. A continuación se describen los canales de servicio de acuerdo a Wheeler y Hirsh en su libro canales de distribución.

Wheeler y Hirsh (1999), definen los canales de distribución como “la esencia del modo cómo interactúan los clientes y el negocio” (p. 46, 71, 73) es todo lo que encierra el cómo y el dónde un cliente compra un producto o un servicio y cómo y dónde utiliza ese producto o servicio.

La gestión de canales, pues, es una manera sistemática de llegar a los clientes y atenderlos, estén donde estén y por los medios que a ellos les agraden. La buena gestión de canales mejora el servicio al cliente.

Por otra parte, los canales y la excelente gestión que se preste en ellos dependen de la logística, debido a que comprende el empleo eficiente de información hacia y desde el cliente y los proveedores.

La gestión de los canales es llegar hasta el cliente final de modo tal que agregue el valor a la compra y genere negocios repetidos, es decir, que cree lealtad, para ello, las empresas ha de conocer profundamente las conductas y preferencias de la clientela

Hoy en día los canales de servicio o de distribución cumplen un papel muy importante para todas las empresas ya sean de producción o de servicios debido a que permite tener un acercamiento con el cliente y una asesoría o entrega de un bien o servicio en cualquier momento, el tener múltiples canales y eficiencia en los mismos asegura un posicionamiento en el mercado y una ventaja competitiva.

5.2.8 Tiempos de Servicio

Los tiempos de servicio son medidos por las empresas tomando como referencia el tiempo que transcurre desde que el cliente ingresa a las instalaciones hasta que sale de la empresa.

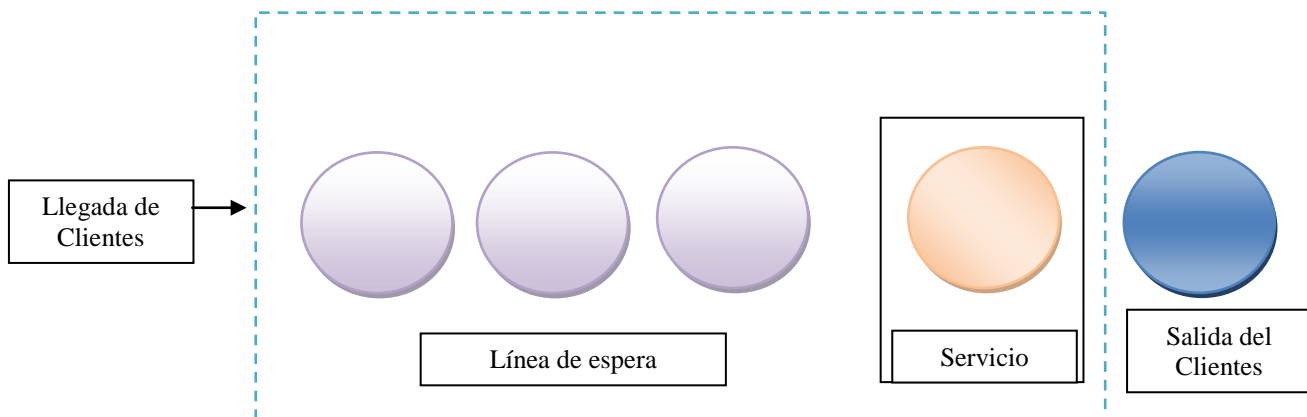
Teóricamente el estudio de los tiempos de servicio es desarrollado por medio del modelo de líneas de espera David, Anderson (2004) dice que “los modelos de líneas de espera consisten en fórmulas y relaciones matemáticas que pueden usarse para determinar las características operativas para una cola” (p. 600), algunas de las probabilidades nombradas por el autor son: la probabilidad que no hayan clientes en el sistema, cantidad promedio de unidades en línea de espera, cantidad promedio en el sistema, tiempo que pasa una unidad a la línea de espera, tiempo que pasa una unidad en el sistema y probabilidad que tiene una unidad que llega a esperar por el servicio.

Desde este contexto se puede ver que este modelo abarca todos los puntos desde la llegada de un cliente hasta la salida, sin embargo David Anderson habla sobre varios modelos donde interviene un solo servicio y una sola cola, intervienen múltiples servidores con varias colas o múltiples servidores con una cola, entre otros.

Para el caso de Porvenir se puede tomar como referencia los siguientes modelos de acuerdo a los canales debido a la atención que se brinda a los clientes.

El modelo que se muestra a continuación aplica para el Punto de Atención rápido de Porvenir debido a que existe una entrada, una cola, el servicio y la salida del canal:

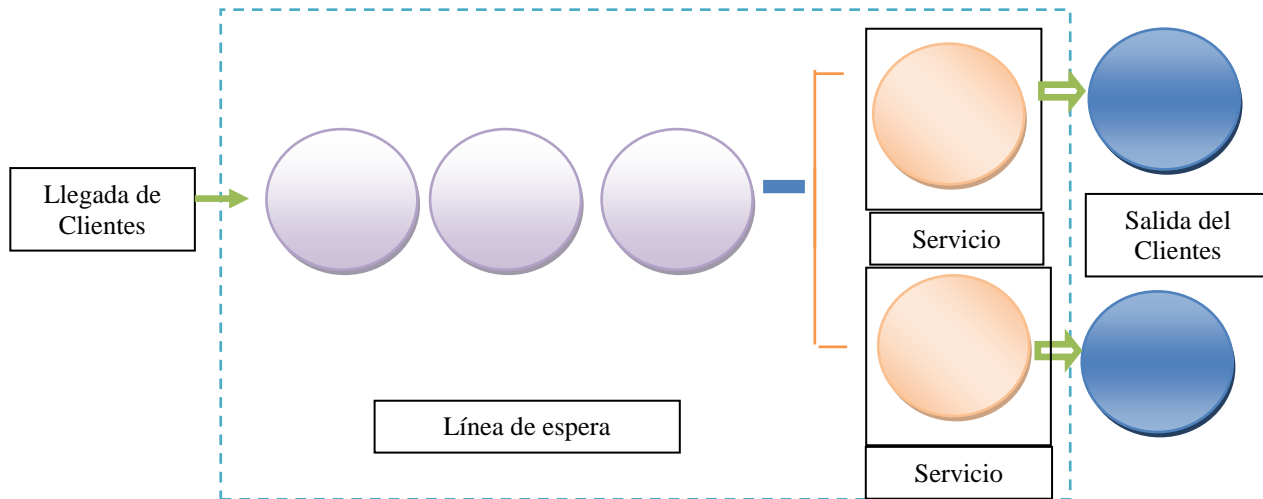
Figura 4: La línea de espera de un solo canal



Fuente: (Anderson, D, 2004, p. 601)

Sin embargo el siguiente modelo planteado por Anderson, cubre los canales de Oficinas y Línea de Servicio Telefónico debido a que se maneja una cola con varios servicios de esta forma funciona el modelo de tiempos en los canales de Porvenir.

Figura 5: La línea de espera de dos canales



Fuente: (Anderson, D, 2004, p. 609)

La ecuación que se debe utilizar para el cálculo de los tiempos es:

$$P(x) = \frac{\lambda^x e^{-\lambda}}{x!}$$

Donde x = la cantidad de llegadas en el periodo

λ = la cantidad promedio de llegadas por periodo

$e^{-\lambda} = 2.71828$

Con la ecuación anterior es posible calcular el tiempo de servicio o espera que debe esperar una persona para ser atendido.

5.3 MARCO EMPRESARIAL

Hemos examinado hasta aquí la parte conceptual y teórica de los servicios, la prestación de los servicios, la satisfacción de los clientes, sus necesidades y expectativas, en este punto se realizará una descripción general de la empresa PORVENIR S.A. Antes de iniciar se aclara que la investigación fue realizada tomando como población el promedio de los clientes de Porvenir S.A., que acudieron a los canales de atención al cliente durante el primer semestre del año 2009, esto con el fin de utilizar una muestra más pequeña y viable en la evaluación del servicio de los canales de atención a clientes de la empresa PORVENIR S.A.

5.3.1 Información Corporativa

Dentro de la información corporativa del Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A. se tendrán en cuenta aspectos como la reseña histórica, la misión, la visión, los accionistas, el organigrama empresarial y el organigrama de la vicepresidencia de operaciones y servicio donde se desarrollará la investigación, los canales de atención, los productos y servicios que tiene la entidad a disposición de los clientes.

Reseña Histórica:

“PORVENIR S.A., es una Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías, que inició sus operaciones a partir de las reformas introducidas por el Estado con la expedición de la Ley 50 de 1990 y posteriormente de la Ley 100 de 1993, obteniendo permiso de funcionamiento mediante resolución No. 3970 de 1991.

Actualmente, administra un Fondo de Pensiones Voluntarias, un Fondo de Pensiones Obligatorias y el Fondo de Cesantías. Durante su trayectoria se han consolidado como la sociedad administradora con la mayor cantidad de afiliados y la que maneja el mayor valor de recursos en cuanto a los fondos de pensiones obligatorias y de cesantías en el país.

Porvenir hace parte del grupo AVAL, la sociedad “holding” más importante del país y es accionista de los bancos de Bogotá, de Occidente, Banco AV Villas y Leasing de Occidente.

Para velar por los intereses de los afiliados y por disposición legal, PORVENIR S.A. es vigilada por la Superintendencia Financiera y la Revisoría Fiscal” (Porvenir, 2009).

Misión:

“Porvenir es una empresa ágil y experta que existe para asegurar el futuro pensional de nuestros afiliados y administrar su ahorro, para ello contamos con personas competentes, amables, comprometidas y eficaces, capaces de asesorar y ofrecer las mejores soluciones previsionales y portafolios de inversión, con productos y servicios bien hechos, entregados a tiempo y que contribuyen con el desarrollo de una mejor calidad de vida para nuestros clientes, empleados y accionistas en el mercado Colombiano” (Porvenir, 2009).

Visión:

“En Porvenir estamos trabajando para fortalecer y mantener la posición de liderazgo de la Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías en el mercado Nacional, reconocida por su Calidad en el servicio, oportunidad y satisfacción de las necesidades de ahorro de nuestros clientes, para crear y mantener relaciones de largo plazo con nuestros afiliados” (Porvenir, 2009).

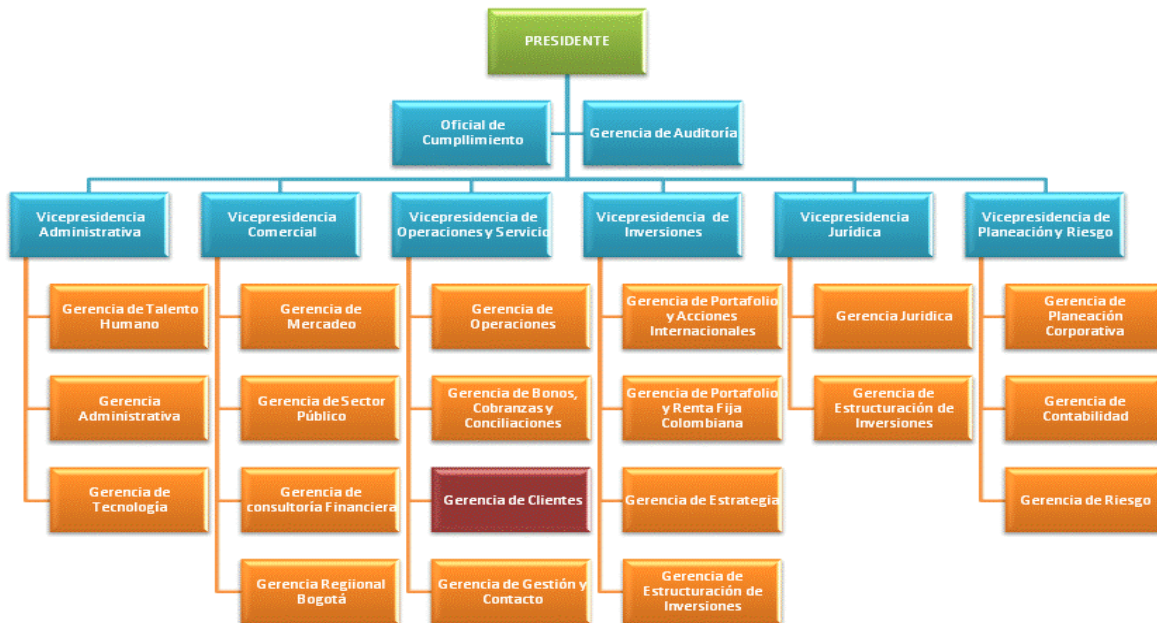
Accionistas:

“Porvenir cuenta entre sus accionistas con empresas colombianas como el Banco de Bogotá, el Banco de Occidente, Fiduciaria Bogotá y Fiduciaria de Occidente. Las empresas del GRUPO AVAL, expertos en el manejo del dinero por su gran trayectoria” (Porvenir, 2009).

Organigrama Empresarial:

“PORVENIR S.A., cuenta con seis vicepresidencias que direccionan de manera eficiente la organización con el fin de cumplir con la misión y visión institucional” (Intranet Porvenir, 2009) A continuación se presenta el organigrama organizacional, vale la pena aclarar que la evaluación del servicio que brindan los canales de atención a clientes, se desarrollará en la Vicepresidencia de Operaciones y Servicio específicamente en la Gerencia de Clientes, cuyo objetivo principal es incentivar el uso de los canales de servicio, aumentar la satisfacción y fidelización de los clientes.

Figura 6. Organigrama organizacional Porvenir S.A. (Intranet Porvenir, 2009)

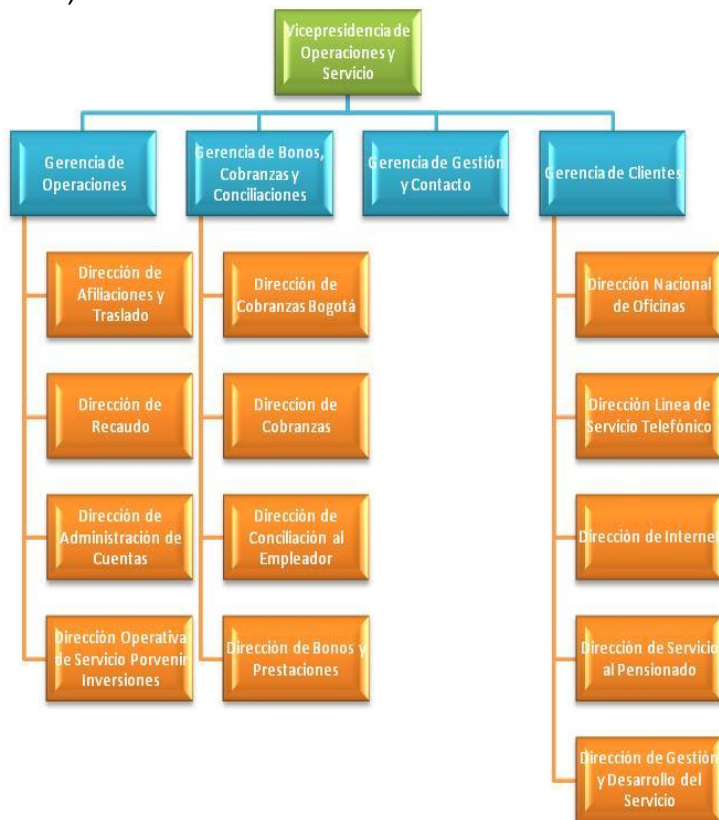


Organigrama Vicepresidencia de Operaciones y Servicio:

En este esquema en la Gerencia de Clientes se pueden observar los canales de atención a clientes con los que cuenta PORVENIR S.A. (Intranet Porvenir, 2009)

Actualmente la Gerencia de Clientes de PORVENIR S.A., cuenta con cinco canales de atención a clientes que son: Línea de Servicio Telefónico, Internet, Oficinas, Punto de Atención Rápido y la Atención Especializada, todos estos canales juegan un papel muy importante debido a que es el primer contacto y el primer momento de verdad que tiene el cliente con el Fondo.

Figura 7. Organigrama Vicepresidencia de Operaciones y Servicio (Intranet Porvenir, 2009)



5.3.2. Canales de Atención al Cliente

Porvenir S.A., cuenta con cinco canales de atención que brindan diversos servicios buscando la satisfacción de los cliente, estos canales son: Las oficinas, La Línea de Servicio Telefónico, Internet, Atención Especializada y el Punto de Atención Rápido cada uno de ellos cuentan con las herramientas necesarias para la atención de los clientes actuales y potenciales, algunos de estos pueden ser contactados desde cualquier parte del país o del mundo sin costo alguno. A continuación se realiza una descripción de cada uno de los canales de atención al cliente.

Oficinas Porvenir:

Porvenir cuenta red de 32 oficinas a nivel nacional ubicadas en las ciudades principales de Colombia, como son: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena entre otras y en puntos de fácil acceso a los clientes; en cada una de las oficinas se cuenta con un número de 5 a 12 funcionarios dispuesto a ofrecer la

mejor atención personalizada a los clientes que acuden a ellas para realizar sus consultas o solicitudes.

Cada una de las oficinas cuenta con informadores a la entrada que se encarga de direccionar adecuadamente a los afiliados de acuerdo al servicio que requiera este direccionamiento se realiza por medio de digiturno con el fin de disminuir los tiempos de los afiliados en las oficinas.

En cuanto a la infraestructura Porvenir cuenta con oficinas amplias con buena iluminación, pisos de madera, una sala de espera donde los afiliados esperan su turno y cubículos de atención que permiten una mayor privacidad e interacción entre el funcionario y el afiliado.

Línea de Servicio Telefónico Porvenir:

Es un canal que ofrece dos opciones de servicios uno de ellos es el IVR que es el canal de autoservicio que permite a los afiliados por medio de una clave telefónica el acceso de forma inmediata a consultas de saldos y movimientos y el segundo servicio personalizado donde el cliente se comunica con los asesores directamente los cuales atienden a los afiliados telefónicamente resolviendo sus inquietudes o solicitudes, actualmente Porvenir cuenta con 120 asesores telefónicos divididos en 8 grupos que se especializan en servicios específicos con el fin de brindar una mejor asesoría.

Para el ingreso a alguno de estos dos servicios el sistema presenta un menú inicial que permite al afiliado seleccionar la opción que se ajuste a su solicitud o consulta y así evitar un tiempo de espera más largo en el teléfono o el traslado de la llamada a otro grupo de asesores, actualmente este es uno de los canales con más afluencia.

Internet Porvenir:

Es un canal electrónico que brinda a sus clientes rapidez, agilidad y seguridad al realizar consultas y transacciones, es el canal más económico para la compañía y para los afiliados debido a que en este canal es posible obtener todo tipo de información sin tener que movilizarse del lugar de trabajo o descanso de igual modo se puede consultar desde cualquier parte del país o del mundo.

La página de Internet de Porvenir actualmente se encuentra segmentada de acuerdo al producto al cual se encuentra afiliado el cliente lo cual permite clasificar la información de acuerdo a las necesidades del cliente, por otra parte actualmente Internet es el canal con el mayor número de consultas y el más visitado por los clientes de Porvenir.

Atención Personalizada:

Es un canal con un grupo de personas que se encargan de visitar a los clientes potenciales en caso de que se quieran vincular con el fondo o clientes actuales que solicitan de sus servicios para asesoría o información general. Para la atención de los clientes por este servicio se cuenta aproximadamente con una planta de personal de 134 asesores, de los cuales 80 se encuentran en Bogotá y el resto en las diferentes ciudades del país.

Punto de Atención Rápido:

Los puntos de atención rápida son kioscos de autoservicio que se encuentran en algunas oficinas de Porvenir, actualmente se cuenta con 20 Puntos de Atención Rápida a nivel nacional de los cuales 5 están en la ciudad de Bogotá.

Estos puntos de atención se encuentran ubicados en las oficinas y buscan que los afiliados utilicen el autoservicio sin tener que esperar a la atención de la oficina, los servicios con los que cuenta son: Consultas de saldos, movimientos y certificados.

5.3.3. Productos ofrecidos a los Afiliados:

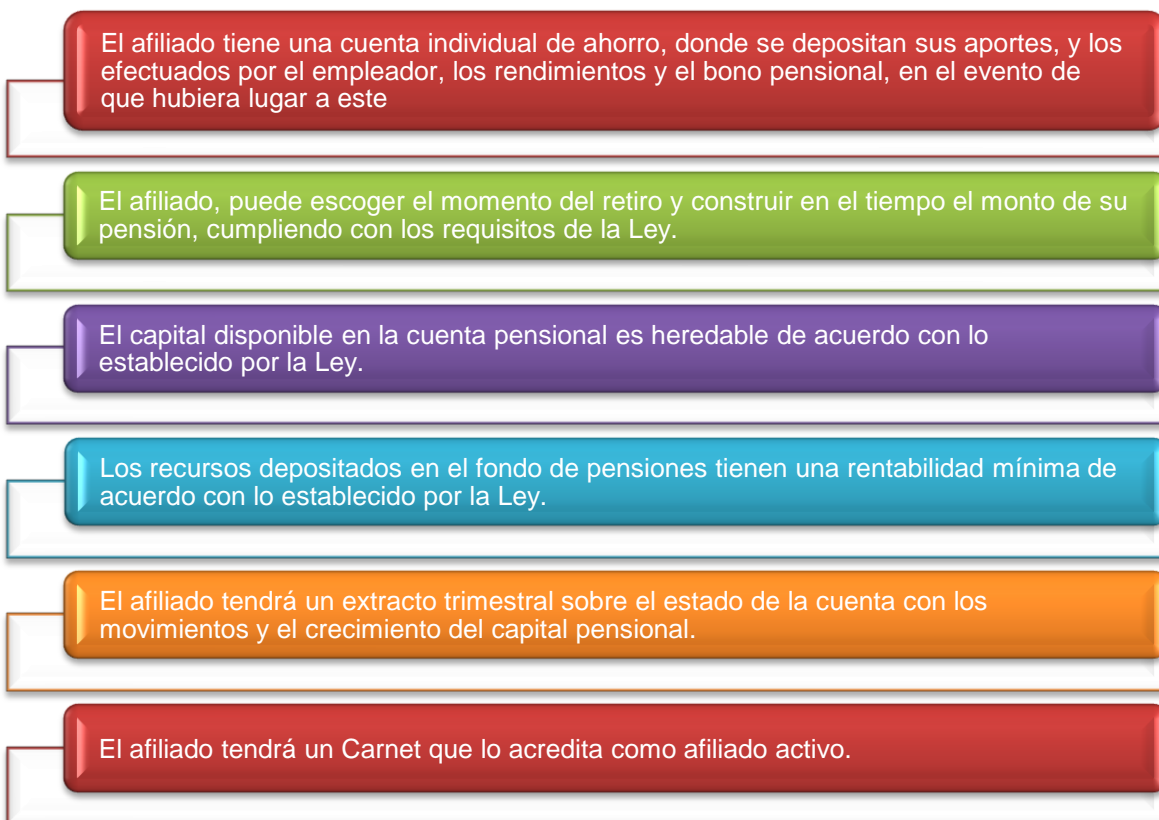
Como dijimos al principio todo producto requiere de un servicio para su venta y todo servicio necesita de un producto para realizar la prestación, aquí podemos comprobar esta afirmación, Porvenir cuenta con tres productos que ofrece a sus clientes estos productos son: Pensiones Obligatorias, Cesantías y Porvenir Inversiones, donde los dos primeros son de cotización obligatoria de acuerdo a las leyes de seguridad social establecidas en Colombia y el tercero funciona prácticamente como una cuenta de ahorros donde los afiliados pueden consignar y retirar el dinero cuando lo necesiten. A continuación se describe cada uno de ellos de manera detallada.

Fondo de Pensiones Obligatorias:

El Fondo de Pensiones Obligatorias como su nombre lo describe es de obligatoriedad para los trabajadores colombianos dependientes o independientes. Porvenir S.A., a través de este fondo administra los recursos de los trabajadores colombianos destinados a financiar y garantizar su pensión, lo anterior gracias a que la Ley 100 de 1993 introdujo el Régimen de Ahorro Individual y a la resolución No. 535 del 30 de marzo de 1994 de la Superintendencia Financiera de Colombia que autorizó el funcionamiento.

Cabe señalar que “la Pensión Obligatoria es el fondo a través del cual las personas ahorran, con el fin de crear un capital que les permita mantener la calidad de vida durante la etapa de retiro. Representa una garantía económica para las personas que cumplan con los requisitos establecidos por la ley. El ahorro en pensión obligatoria protege a los afiliados y a sus familias frente a contingencias como la vejez, la invalidez y la muerte”. (Skandia, 2008). Como se puede observar este fondo es uno de los más importantes tanto a nivel organizacional como en la competencia debido a que es el Fondo de mayor afiliados y de mayor responsabilidad dentro de la industria.

Algunas de las características de este fondo son las siguientes:



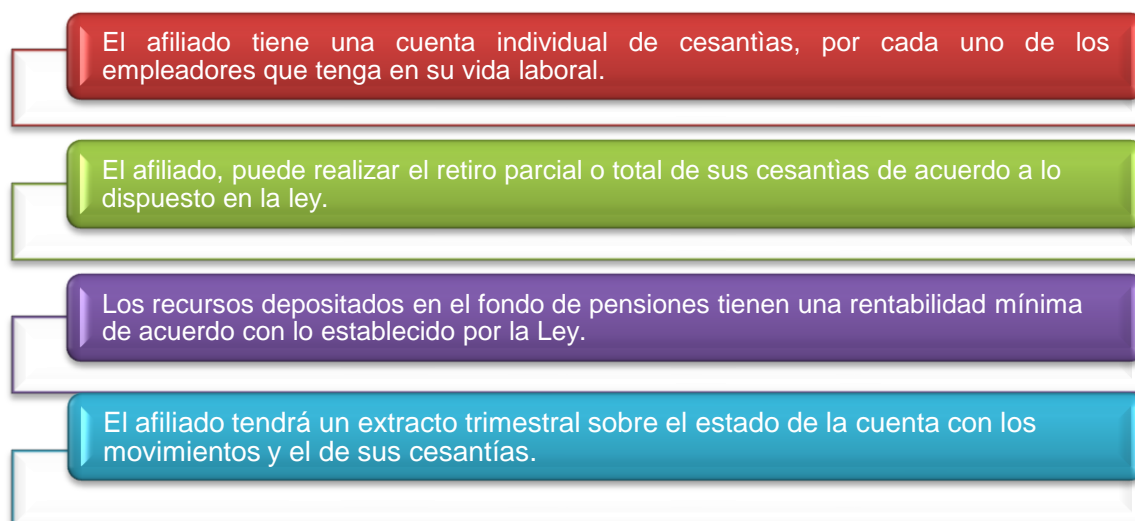
Fondo de Cesantías:

El Fondo de Cesantías Porvenir, inició sus operaciones a partir de la reforma introducida con la expedición de la Ley 50 de 1990 por la resolución No. 3970 del 30 de Octubre de 1991 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

“Las cesantías son un ahorro obligatorio, que contribuye a construir un capital que está dispuesto para tres fines:

- ✚ Financiar la época cesante
- ✚ Apalancar proyectos de educación, en los términos señalados en la ley
- ✚ Adquisición o mejoras de vivienda

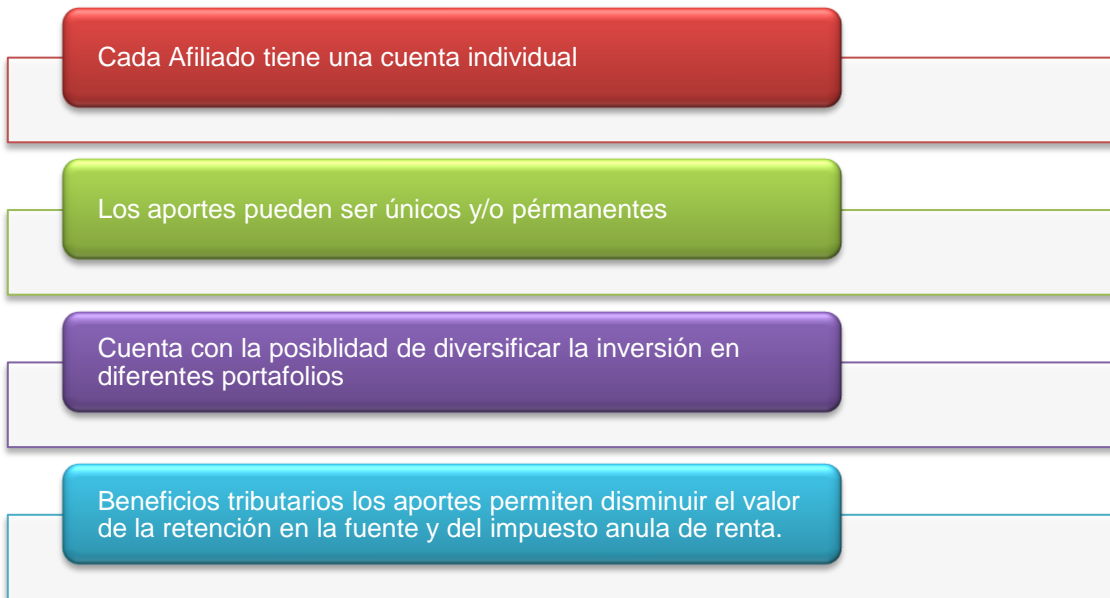
Equivalen a un mes de salario por cada año de trabajo proporcional al tiempo laborado. Se liquidan anualmente al 31 de diciembre y se consignan antes del 15 de febrero del año siguiente” (Skandia, 2008) en la cuenta individual de cada afiliado en el fondo que seleccione para este fin. Algunas de las características de este fondo son las siguientes:



Fondo de Pensiones Voluntarias:

El Fondo de Pensiones Voluntarias de Porvenir, también llamado – Alternativas de Inversión Porvenir – inició sus operaciones en Septiembre de 1995 como una respuesta a las necesidades del mercado por contar con alternativas complementarias al Régimen de Seguridad Social, aprovechando los beneficios tributarios otorgados por la ley para este tipo de productos tanto para el empleador como para el empleado. Los recursos que se manejan en este fondo se destinan única y exclusivamente a inversiones en valores de adecuada rentabilidad, seguridad y liquidez, en las condiciones y con sujeción a las limitaciones establecidas por el Gobierno Nacional” (Manual del Funcionario Porvenir, 2009 p. 4 – 6).

Este fondo funciona de manera similar a una cuenta de ahorros donde el afiliado puede realizar consignaciones individuales y retiros a cuentas bancarias sin restricción alguna, también puede realizar inversiones en los portafolios de inversión ofrecidos por el fondo, donde se puede obtener una rentabilidad alta o baja de acuerdo a la inversión seleccionada. A continuación se nombran algunas de sus características:



5.3.4. Servicios Ofrecidos a los Clientes:

Teniendo en cuenta el Portafolio de Productos administrado por Porvenir, la administradora también cuenta con un portafolio de servicio que permite atender las necesidades de los clientes de estos productos.

A continuación se presentan los servicios para cada uno de los productos que ofrece porvenir a sus clientes y los canales de atención que pueden suplir las consultas presentadas.

Figura 8 Servicios Generales (Porvenir, 2009)

SERVICIOS GENERALES
TODOS LOS PRODUCTOS AFILIADO





	INTERNET	LST	OFICINAS
SOLICITAR INFORMACIÓN GENERAL DEL FONDO Y PRODUCTOS			
CONSULTAR INFORMACIÓN PORVENIR PREFERENCIAL			
CONSULTAR SALDOS Y MOVIMIENTOS			
CONSTANCIAS Y CERTIFICADOS			
ACTUALIZAR DATOS			
REALIZAR SOLICITUDES, QUEJAS Y RECLAMOS			
SOLICITAR CARNÉ DE AFILIADOS			
SOLICITAR CARNÉ DE GENERACIÓN PORVENIR (HIJOS AFILIADOS)			
SOLICITAR SOPORTE PARA LA NAVEGACIÓN DE INTERNET			
SOLICITAR CLAVE DE INTERNET			
SOLICITAR CLAVE DE LÍNEA TELEFÓNICA			

Figura 9. Pensiones Obligatorias (Porvenir, 2009)

PENSIONES OBLIGATORIAS
SERVICIOS ESPECÍFICOS








	INTERNET	LST	OFICINAS
INFORMACIÓN SOBRE PENSIÓN			
TRÁMITE PARA SOLICITUD DE PENSIÓN			
CONSULTA DEL BONO PENSIONAL Y DE LA HISTORIA LABORAL OFICIAL / MODIFICAR LA HISTORIA LABORAL RECORDADA			
SOLICITUD EXTRACTO PENSIONES OBLIGATORIAS			

Figura 10. Cesantías (Porvenir, 2009)

CESANTIAS
SERVICIOS ESPECÍFICOS





	INTERNET	LST	OFICINAS
AFILIACIONES			
RETIRO DE CESANTÍAS			
RETIROS DE CESANTÍAS PARA EDUCACIÓN SUPERIOR Y ADQUISICIÓN DE VIVIENDA			
EMBARGO DE CESANTÍAS			
INMOVILIZACIÓN Y MOVILIZACIÓN DE CESANTÍAS			
PIGNORACIÓN Y DESPIGNORACIÓN DE CESANTÍAS			
SOLICITUD DE ESTADO DE CUENTA / EXTRACTOS			

Figura 11. Porvenir Inversiones (Porvenir, 2009)

PORVENIR
INVERSIONES
FONDO DE PENSIONES VOLUNTARIAS
SERVICIOS ESPECÍFICOS





	INTERNET	LST	OFICINAS
SOLICITUD DÉBITO AUTOMÁTICO PARA APORTES AL FONDO DE PENSIÓN VOLUNTARIA			
CREAR Y MODIFICAR OBJETIVOS DE INVERSIÓN			
TRANSFERENCIAS (TRASLADOS) ENTRE OBJETIVOS Y ALTERNATIVAS*			
RETIROS			
REGISTRO DE FIRMAS			
REGISTRAR CUENTAS BANCARIAS			
SOLICITUD DE EXTRACTOS PORVENIR INVERSIONES			

5.4. MARCO LEGAL

Pasemos al marco legal donde se encuentran las leyes y los decretos que permiten el funcionamiento de los Fondos de Pensiones y Cesantías en Colombia y la vigilancia de la Superintendencia Financiera y de Asofondos. A continuación se realiza una breve descripción de cada una de ellas con el fin de tener una visión más clara sobre las leyes que permiten el funcionamiento de estas instituciones.

5.4.1. Ley 100 de 1993

“Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. La Seguridad Social Integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad” (Porvenir, 2009).

5.4.2. Ley 50 de 1990

“Este documento contiene las reformas realizadas al código sustantivo del trabajo y la creación del nuevo régimen de liquidación anual de cesantías, para lo cual se establece la creación de las Sociedades Administradoras de Fondos de Cesantías” (Porvenir, 2009).

5.4.3. Decreto Reglamento 2795 de 1991

“Este Decreto es reglamentario de la Ley 50 de 1990 y se refiere principalmente a los requisitos que deben cumplirse para solicitar retiros totales y parciales de cesantías” (Porvenir, 2009).

5.4.4. Estatuto Orgánico Del Sistema Financiero Artículo 164 Numeral 4

ARTICULO 164 RELACION DE LOS FONDOS DE CESANTIA CON SUS AFILIADOS. 4. “Consignación de los auxilios de cesantía. El valor que anualmente liquide el empleador por concepto de auxilio de cesantía deberá consignarlo, acompañado de la respectiva liquidación detallada, antes del quince (15) de febrero del año siguiente, en cuenta de capitalización individual a nombre del trabajador en el fondo de cesantía correspondiente. No obstante, dicha fecha podrá ser anticipada de común acuerdo por trabajadores y empleadores” (Porvenir, 2009).

5.4.5. Ley 797 de 2003

“Esta ley reforma algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la ley 100 de 1993 y se adoptan disposiciones sobre los regímenes pensionales exceptuados y especiales” (Porvenir, 2009).

5.4.6. Ley 872 de 2003

“Mediante la cual se crea el sistema de gestión de calidad en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicio, como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permite evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de servicios a cargo de las entidades y agentes obligados” (Superintendencia de Industria y Comercio, 2009).

6. HIPÓTESIS

Basándose en los resultados esperados de la investigación se plantean las hipótesis que se describen a continuación:

6.1 HIPÓTESIS DE PRIMER GRADO

En Porvenir S.A., existe la necesidad de enfocar los canales de servicio hacia el cliente con el fin de mejorar los niveles de satisfacción de los clientes en la industria y las calificaciones de las entidades reguladoras.

6.2 HIPÓTESIS DE SEGUNDO GRADO

La falta de comunicación interna entre los canales de Porvenir, hace que el servicio que los colaboradores brindan a los clientes no sea el más adecuado, debido al desconocimiento que puede llegar a tener sobre los procesos internos que se realizan en la compañía.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

Al llegar a este punto se debe describir el tipo de investigación, la población, la muestra, los métodos de la investigación, las fuentes primarias y las fuentes secundarias. Esta información permitirá determinar la fase práctica de la investigación.

7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Podemos decir que existen varios tipos de investigación sin embargo el tipo de investigación aplicada es la descriptiva, ya que se utiliza el método de análisis, y se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, para señalar sus características y propiedades. Para este caso se mostraran las situaciones que se desarrollan dentro de los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.

Según Méndez, (*Méndez Álvarez, 2006, p.230*) La investigación descriptiva, tiene como propósito la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, estableciendo características demográficas de unidades investigadas, identificando formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de la investigación, estableciendo comportamientos concretos y descubriendo y comprobando la posible asociación de las variables de la investigación.

Cabe señalar que todo va de acuerdo a los objetivos planteados, también es importante tener en cuenta, que los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de la información como la observación, las entrevistas y los cuestionarios.

Los elementos utilizados para esta investigación son los cuestionarios y el análisis de la información, donde los cuestionarios buscan conocer sí los clientes de Porvenir se encuentran satisfechos con el servicio recibido y el análisis de información permite conocer el comportamiento del canal durante la atención de los clientes.

7.2. POBLACIÓN:

La población es el grupo de personas u objetos que serán objetivos de estudio del cual se debe tomar una cantidad determinada para el análisis de información.

El concepto de población según, Naresh K. Malhotra (*Malhotra Naresh, 2004, p.314*) es el total de todos los elementos que comparten un conjunto de características comunes y comprenden el universo del propósito del problema de investigación de mercados.

Para fines del argumento, se tuvieron en cuenta elementos como: Definición de la población objetivo, la cual según Naresh K. Malhotra (*Malhotra Naresh, 2004, p.315*), es la recolección de elementos u objetos que poseen la información buscada por el investigador y acerca de la cual se deben realizar las deducciones.

Para este estudio la población seleccionada es de 259.969 personas correspondientes al promedio de afiliados a la Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A., que visitaron los canales durante el primer semestre del año 2009, esta información es tomada de los informes mensuales de gestión de la Gerencia de Clientes de Porvenir S.A.; en la población se encuentran hombres y mujeres, con edades entre los 18 y los 60 años.

7.3. MUESTRA:

La unidad de muestreo según Naresh K. Malhotra (Malhotra Naresh, 2004, p.316), es aquella que contiene los elementos de la población que serán muestreados, y el elemento es aquel del cual se desea la información.

El tamaño de la muestra que se incluirá en el estudio, es de 267 personas que visitaron los canales de atención al cliente durante el primer semestre del año 2009.

La técnica de muestreo que se va a utilizar para la investigación, es aleatorio simple, la cual se define¹ como la técnica de muestreo probabilístico en el que cada elemento en la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa. Cada elemento se selecciona en forma independiente a otro elemento y la muestra se toma por un procedimiento aleatorio de un marco de muestreo.

El total de la muestra fue extraída aleatoriamente de la base de datos de clientes de Porvenir que visitaron los canales durante el primer semestre del año 2009 (población).

La fórmula utilizada para obtener la muestra es la siguiente:

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

Donde:

N= es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

¹ Malhotra Naresh , 2004, p.325

k= es una constante que depende del nivel de confianza asignado.

e= es el error muestral deseado.

p= es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

q= es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

n= es el tamaño de la muestra (número de encuestas que se van a realizar).

Datos:

N= 259.969 k= 95% = 1,96. e= 6% p= 0,5 q= 0,5 n= ?

$$\frac{(1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 259969}{(0,06^2 \cdot (259969)) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} = \frac{249674,2276}{936,8488} = 266,504294$$

n = 267

Es decir, el tamaño de la muestra debe ser de al menos 267 personas.

7.4. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

7.4.1. Método Deductivo

En la investigación se aplica el método deductivo, según (Méndez Álvarez, 2006, p.236), es un proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.

El método deductivo va de lo general a lo específico; teniendo en cuenta el estudio, se inicia a partir de un problema general respecto al servicio brindado por los canales de atención al cliente de Porvenir S.A a los afiliados, analizando cada aspecto, que se relaciona con el objeto del estudio, hacia la recolección y el análisis de la información con el fin de determinar si los canales de servicio al cliente cumplen con las expectativas de los clientes y generan satisfacción en el servicio brindado.

7.5. FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias según Méndez (*Méndez Álvarez, 2006, p.250*) implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada, con el propósito de ilustrar a quien inicia el proceso de investigación.

Por ende, se aplica una encuesta que suministra información necesaria para la evaluación del servicio, donde el cliente está inmerso.

7.5.1. Encuesta

Según Méndez (*Méndez Álvarez, 2006, p.252*), la encuesta se hace por medio de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar y permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes, y las opiniones de los individuos en relación con su objeto de investigación.

En la investigación, se establece un formulario de encuesta con preguntas de selección múltiples, abiertas y cerradas donde se tuvo en cuenta los siguientes aspectos: conocimiento de los canales, atención, tiempo de respuesta, satisfacción, calificación de los canales entre otros.

7.5.1.1. Instrumento de encuesta

El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado ver anexo 1 del cual se presenta a continuación la ficha técnica:

Tabla 5. Ficha Técnica de la encuesta

Población	259.969
Muestra	267
Características principales de la muestra (mercado objetivo)	Clientes que acudieron a los canales de atención durante el primer semestre de 2009
Medio de contacto	Telefónico
Número de preguntas	15
Objetivo	Conocer la percepción y el nivel de satisfacción de los clientes de Porvenir S.A., sobre la atención prestada por los canales de atención al cliente
Fecha de realización	20 al 31 de octubre del 2009

7.6. FUENTES SECUNDARIAS

Según Méndez (*Méndez Álvarez, 2006, p.249*), las fuentes secundarias, suministran información básica, las cuales se encuentran en las bibliotecas y están contenidas en libros, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias, diccionarios, etc.

Para la investigación se tomarán datos estadísticos del año 2008, suministrados por ASOFONDOS, por la Superintendencia Financiera de Colombia y todos los textos que se refieran al tema de investigación tratado.

8. DIAGNÓSTICO SOBRE EL SERVICIO ACTUAL DE LOS CANALES DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE PORVENIR S.A.

Porvenir S.A., es una Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Colombiana, la cual inicio sus operaciones en el año de 1994 de acuerdo a la ley 50 de 1990 y la ley 100 de 1993, desde sus inicios Porvenir se ha consolidado como la empresa líder en el mercado de acuerdo a las estadísticas de fondos administrados publicadas en la página de internet de la Superintendencia financiera de Colombia.

Para realizar este diagnóstico se utilizaron cifras internas y externas de Porvenir S.A., dentro de las cifras internas fueron analizados algunos de los indicadores de gestión que llevan los canales de atención, al igual que los informes de gestión de quejas y reclamos, en cuanto a las cifras externas se elaboró un análisis sobre las encuestas realizadas por Asofondos “Asociación Colombiana de Fondos de Pensiones y Cesantías” en el año 2008, de estas encuestas se tomo la parte que involucra los canales debido a que estas encuestas miden la satisfacción total de la industria donde se toman diferentes variables.

Análisis de Cifras Interno

Para iniciar con el análisis se toma el indicador de tiempo de servicio llevado por cada uno de los canales y su cumplimiento durante el primer semestre del año 2009.

En la siguiente tabla se puede visualizar el tiempo de atención por cada uno de los canales, sin embargo, este tiempo no mide la satisfacción de los clientes hacia el canal, la medición representa la operación del canal y del tiempo de los funcionarios, pero en ningún caso se mide la satisfacción o el tiempo de espera de la consulta de acuerdo a las necesidades que desean suplir el cliente al momento del contacto con la entidad.

Tabla 6. Tiempos de servicio

Canal	Tiempo de atención	Tiempo de promedio de cumplimiento	Tiempo establecido por la entidad
Oficinas	1 a 40 minutos	95%	97%
Línea de Servicio Telefónico	5 a 15 minutos	71%	80%
Atención Personalizada	N/A	N/A	N/A
Punto de Atención Rápida	20 segundos	98%	99%
Internet	3 segundos	96%	98%

Fuente: Indicadores de Gestión de Canales Porvenir S.A.

En cuanto al cumplimiento del indicador se puede observar que ninguno de los canales cumple con el tiempo de operación establecido por la entidad, lo que significa que los afiliados esperan un poco más para ser atendidos, este tiempo de espera repercute en quejas y reclamos e insatisfacción de los clientes.

En la tabla 7, representa el promedio de consultas, de afiliados atendidos por canal, número de quejas y las consultas más solicitadas; en este cuadro se puede observar que los canales tienen gran afluencia de personas mensualmente las cuales buscan suplir sus necesidades, sin embargo también se puede observar que algunos canales presentan más carga de clientes que otros, otro aspecto importante es que la consulta más solicitada es la consulta de saldos y movimientos, servicios que es ofrecido por todos los canales.

Tabla 7. Promedio de consultas, afiliados y quejas

Canal	Promedio de consultas	Promedio de afiliados atendidos	Número de Quejas	Consulta más solicitada
Oficinas	157.838	66.892	75	Consulta de Saldos y Movimientos
Línea de Servicio Telefónico	252.855	98.984	98	Solicitud de información
Atención Personalizada	19.950	10.280	25	Certificados
Punto de Atención rápida	17.544	27.842	No se han recibido	Consulta de Saldos y Movimientos
Internet	561.306	55.970	18	Consulta de Saldos y Movimientos

Fuente: Informe de Gestión de los canales de atención. Porvenir S.A.

Análisis de Cifras Externo

Las cifras que se muestran a continuación son tomadas de la encuesta que realiza Asofondos anualmente a los afiliados de todos los fondos de pensiones y cesantías colombianos con el fin de conocer la satisfacción de la industria en general.

Tabla 8. Satisfacción Global a nivel nacional

Nacional	FONDO	INDICE		Diferencia
		2007	2008	
	Protección	81,24	78,28	-2,97
ING	78,06	76,23	-1,83	
Porvenir	82,10	74,89	-7,21	
CitiColfondos	78,70	73,54	-5,16	
Horizonte	81,56	71,98	-9,58	
Total Sector	80,41	74,94	-5,47	

Fuente: Encuesta de satisfacción 2008 Asofondos

En la tabla 8 se puede observar la satisfacción global de los clientes respecto al momento del contacto con la entidad. Porvenir ha disminuido la satisfacción de sus clientes en un 7.21% al comparar los años 2007 y 2008, de acuerdo a lo anterior se puede ver que para el año 2007 porvenir era el líder en cuanto a satisfacción de clientes, sin embargo para el 2008 se encuentra en el tercer lugar superado por la competencia Protección e ING.

Tabla 9. Canal más contactado por los clientes

Nacional	ING	Protección	Porvenir	Citicolfondos	Horizonte
No se ha contactado nunca	27.73%	15,70%	19.51%	32.37%	34.08%
Línea de Servicio Telefónico	25.22%	27.04%	30.66%	23.45%	18.01%
Personalmente con asesor	18.04%	19.78%	17.75%	14.70%	15.05%
Oficinas	15.47%	14.67%	15.38%	15.33%	16.09%
Por Internet	7.49%	12.40%	9.12%	7.91%	8.34%
Correspondencia	6.04%	10.42%	7.58%	6.23%	8.43%

Fuente: Encuesta de satisfacción 2008 Asofondos

En la tabla 9 se puede observar que el 30.66% de clientes que se contactan con la entidad lo realizan por medio de la Línea de Servicio Telefónico, seguido por la

atención personalizada con un porcentaje del 17.75% y oficinas con un porcentaje del 15.38%, sin embargo se puede ver que Internet es el canal menos utilizado aunque esta tendencia aplica para todos los fondos de pensiones que fueron evaluados.

Tabla 10. Satisfacción global a nivel nacional por canal contactado

CANAL	Nacional											
	Santander/ING			Protección			Porvenir			CitiColfondos		
	2007	2008	Dif.	2007	2008	Dif.	2007	2008	Dif.	2007	2008	Dif.
Líneas de servicio telefónico	76,61	70,14	-6,47	73,72	65,25	-8,47	72,47	72,51	0,03	74,96	68,44	-6,52
Oficinas	81,74	79,48	-2,26	83,33	76,99	-6,33	80,33	76,77	-3,56	77,95	76,79	-1,16
Por Internet	83,59	84,73	1,14	86,13	75,96	-10,16	83,09	86,34	3,25	69,94	88,75	18,81
Personalmente con asesor	79,80	84,66	4,86	79,89	83,95	4,06	80,25	77,99	-2,26	77,27	76,82	-0,45
Correspondencia	75,82	79,57	3,76	79,65	79,44	-0,21	82,22	67,69	-14,53	76,89	81,53	4,64
PROMEDIO CANALES	79,61	79,72	0,10	80,73	76,32	-4,41	79,93	76,26	-3,67	76,20	78,47	2,27

CANAL	Nacional						Indice Lider	Nombre Lider
	Horizonte			TOTAL SECTOR				
	2007	2008	Dif.	2007	2008	Dif.		
Líneas de servicio telefónico	73,75	75,16	1,41	74,17	70,30	-3,87	75,16	Horizonte
Oficinas	80,97	77,19	-3,78	80,93	77,45	-3,49	79,48	Santander
Por Internet	80,32	84,60	4,29	80,83	84,08	3,25	88,75	Colfondos
Personalmente con asesor	83,24	81,38	-1,86	79,98	80,96	0,98	84,66	Santander
Correspondencia	75,19	66,04	-9,15	78,58	74,86	-3,72	81,53	Colfondos
PROMEDIO CANALES	79,42	76,87	-2,55	79,27	77,53	-1,74	79,72	Santander

Fuente: Encuesta de satisfacción 2008 Asofondos

En la tabla 10 muestra la satisfacción de los clientes en cada uno de los fondos por cada canal para el año 2007 y el año 2008, donde se puede visualizar que Porvenir ha disminuido en satisfacción de los clientes en los canales de Oficinas y asesoría personalizada y ha aumentado la satisfacción en el canal de Internet y en la línea de servicio telefónico, sin embargo Porvenir no es líder en la atención de clientes, el mercado es liderado por Horizonte, Santander y Colfondos.

Como diagnóstico se puede decir que, actualmente los clientes de Porvenir no se encuentran totalmente satisfechos con el servicio que le presta el Fondo y algunos canales de atención como las Oficinas y los asesores, esto se puede evidenciar en las encuestas realizadas por Asofondos durante los años 2007 y 2008. Teniendo en cuenta lo que se muestra a continuación, sí Porvenir no crea estrategias de mejoramiento en el servicio que presta a sus clientes estos buscaran mejores opciones en la competencia, teniendo en cuenta que todos los fondos ofrecen los mismos productos y que la diferenciación esta en el servicio.

Otro aspecto importante que se puede evidenciar es la falta de indicadores de servicio, debido a que la medición que se realiza actualmente está enfocada a la

operación del canal, y no se tiene en cuenta al cliente y sus necesidades al momento del contacto con la entidad.

Por último se evidencia que la mayoría de los fondos de Pensiones y Cesantías tuvieron una disminución en la satisfacción de sus clientes; Porvenir se encuentra entre los fondos con los índices más bajos, lo que demuestra que se deben crear estrategias nuevas que mejoren la calidad en el servicio y la disminución de tiempos en la atención de los clientes, debido a que estos dos factores son los más impactantes en las quejas recibidas en el fondo.




9. RESULTADO DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DE PORVENIR S.A. QUE ACUDIERON A LOS CANALES DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DE 2009

A continuación se presentan los resultados de la aplicación de las encuestas y la metodología que fue utilizada para este estudio.




9.1. OBJETIVOS DE LA ENCUESTA:

Objetivo General: Conocer la percepción y el nivel de satisfacción de los clientes de Porvenir S.A., sobre la atención prestada por los canales de atención al cliente.

Objetivos Específicos:

-  Conocer cuál es el canal más utilizado
-  Conocer si los clientes quedan satisfechos con el servicio prestado
-  Detectar las debilidades que presentan los canales.

9.2. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

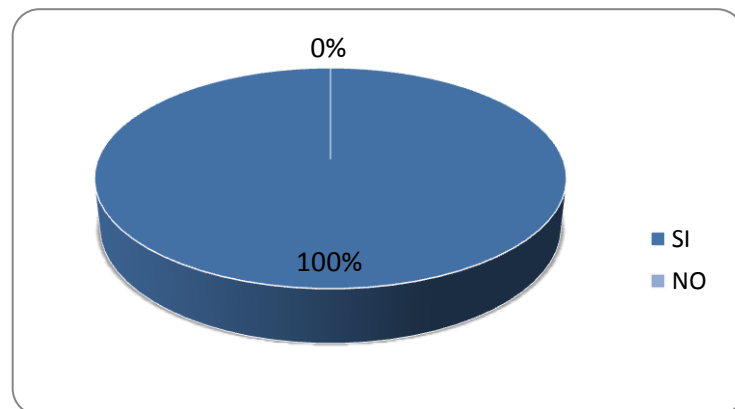
-  **Técnica:** Cuantitativa a través de encuestas telefónicas, con cuestionario estructurado.
-  **Grupo Objetivo:** Clientes de Porvenir que acudieron a los canales de atención durante el primer semestre de 2009
-  **Mercado:** Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y otras ciudades pequeñas

- ✚ **Fecha de trabajo de campo:** El trabajo de campo se realizó del 20 al 31 de octubre del 2009
- ✚ **Tamaño y distribución de la muestra:** Se aplicó un total de 267 encuestas telefónicas a los afiliados que visitaron los canales de atención durante el primer semestre de 2009.

9.3. RESULTADO DE LAS ENCUESTAS APLICADAS

1. ¿Conoce usted los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.?

Gráfico 1



Resultado pregunta No 1:

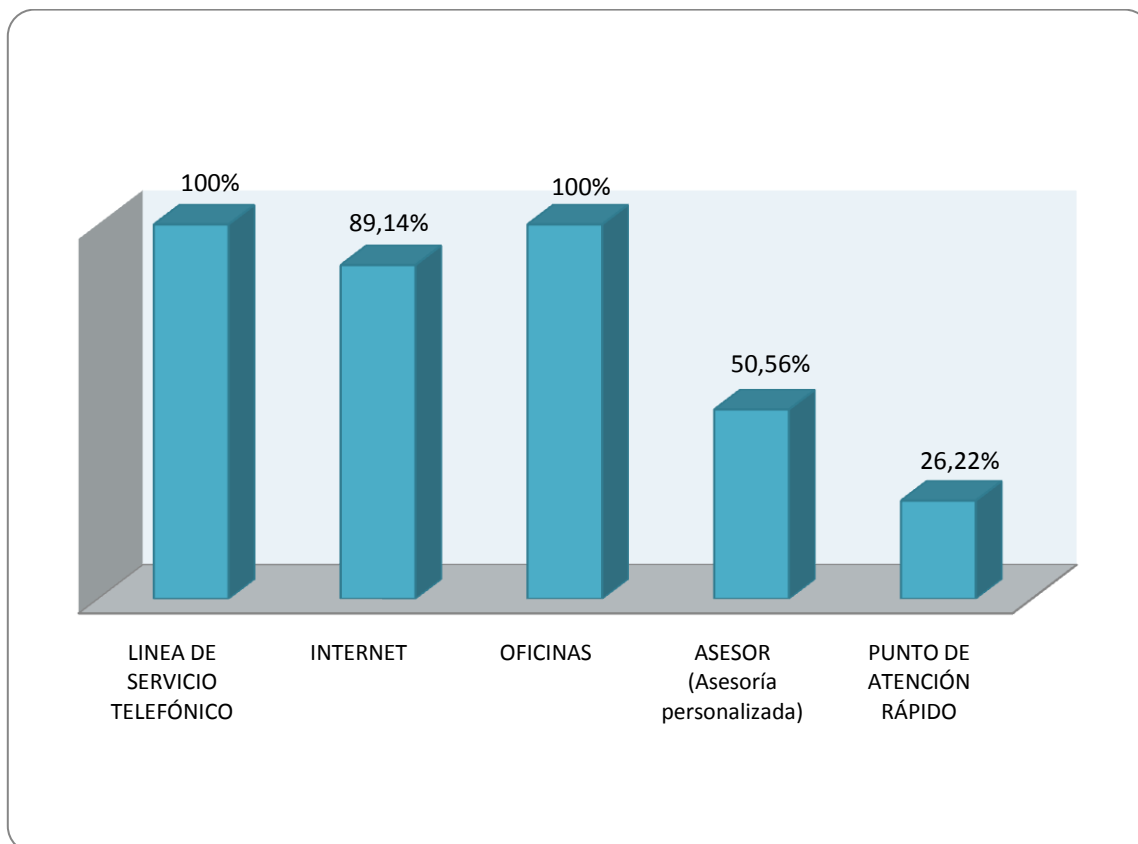
En este gráfico se puede visualizar que el 100% de los clientes encuestado, es decir, 267 personas dicen conocer los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.

Análisis pregunta No 1:

Esta pregunta muestra claramente que los clientes dicen conocer los canales de atención; esta información permite crear estrategias o planes de mejoramiento enfocados a los clientes y venta de los canales de servicio.

2. ¿Cuales canales de atención al cliente de Porvenir S.A. conoce?

Gráfico 2



Resultado Pregunta No 2:

El 100% de los clientes encuestados dicen conocer el canal de la Línea de Servicio Telefónico y Oficinas, sin embargo, el 89,14% dicen conocer el canal de Internet, el 50,56% dicen conocer la Asesoría Personalizada y el 26,22% dicen conocer el Punto de Atención Rápido.

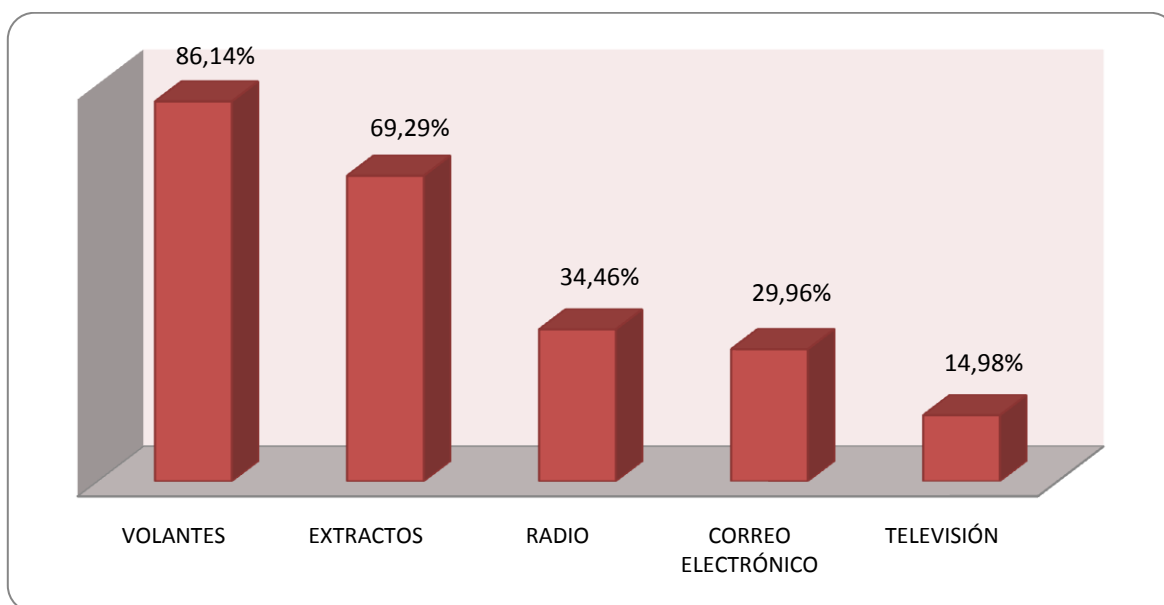
Análisis pregunta No 2:

Basados en lo anterior se puede comprobar que la información dada por los clientes en la pregunta 1 no abarca el total de la información, debido a que como se muestra en el gráfico 2 sólo el 100% de los afiliados conocen dos de los cinco canales de servicio que tiene Porvenir, lo que quiere decir, que el resto de canales no han sido publicitados de forma correcta a los clientes o la recordación de los

mismos no ha sido efectiva, generando que los clientes utilicen siempre el canal que conocen.

3. ¿Por qué medio se entero de la existencia de los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.?

Gráfico 3



Resultado pregunta No 3:

En este gráfico se puede observar que el 86.14% de los encuestados dicen haberse enterado de la existencia de los canales por los volantes entregados en algunas oficinas o al momento de la afiliación, el 69,29% dicen haber recibido esta información en los extractos enviados por Porvenir, el 34,46% dicen haberse enterado de la existencia por la Radio en especial cuando consignan las cesantías este mismo argumento lo dieron el 14,98% de los clientes que dicen haberse enterado por la televisión y el 29,96% de los clientes dicen haber recibido esta información por correo electrónico.

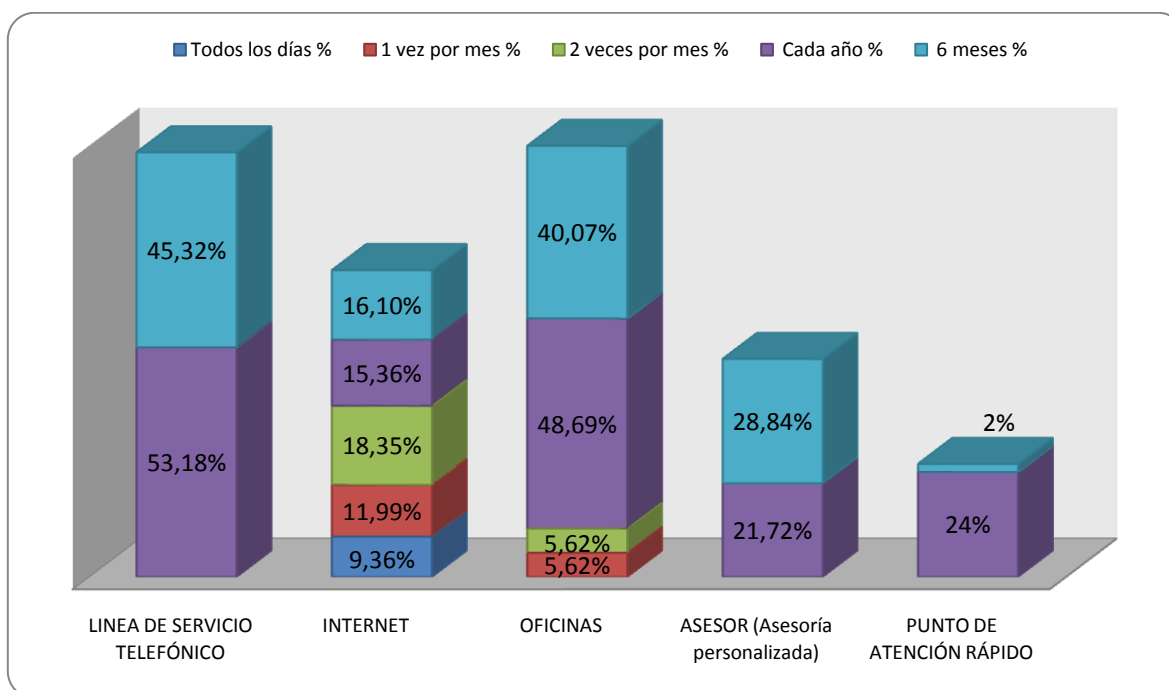
Análisis pregunta No 3:

En esta pregunta se puede evidenciar que el desconocimiento que muestran los afiliados en la pregunta 2 respecto a los canales de atención, radica en la forma o frecuencia utilizada como publicidad para la venta de los canales; el no mantener

una publicidad constante genera una brecha entre la organización, los servicios y los clientes.

4. ¿Cuál de los siguientes canales ha utilizado y con qué frecuencia lo utiliza?

Grafico 4



Resultado pregunta No 4:

A diferencia de los otros gráficos, este muestra el canal y la frecuencia de utilización por los clientes del fondo, de acuerdo a lo anterior se puede visualizar que el 53,18% de los clientes dicen utilizar el canal de la línea de servicio telefónico cada año, mientras que el 45,32% dicen utilizarlo cada 6 meses; en cuanto al canal de Internet se puede visualizar que el 16,10% de los clientes dicen visitar el canal cada 6 meses, el 15,36% cada año, el 18,35% cada 15 días o dos veces por mes, el 11,99% una vez por mes y el 9,36% todos los días.

Por otra parte el 5,62% de los clientes dicen visitar el canal de oficinas 1 vez por mes, el 5,62% 2 veces por mes, el 48,69% cada año y el 40,07% cada 6 meses, en cuanto a la asesoría personalizada es contactada por el 21,72% de los

encuestados cada año y por el 28,84% cada 6 meses. Por último tenemos el punto de atención rápido donde el 24% de los clientes dicen utilizarlo una vez por año y por el 2% cada 6 meses.

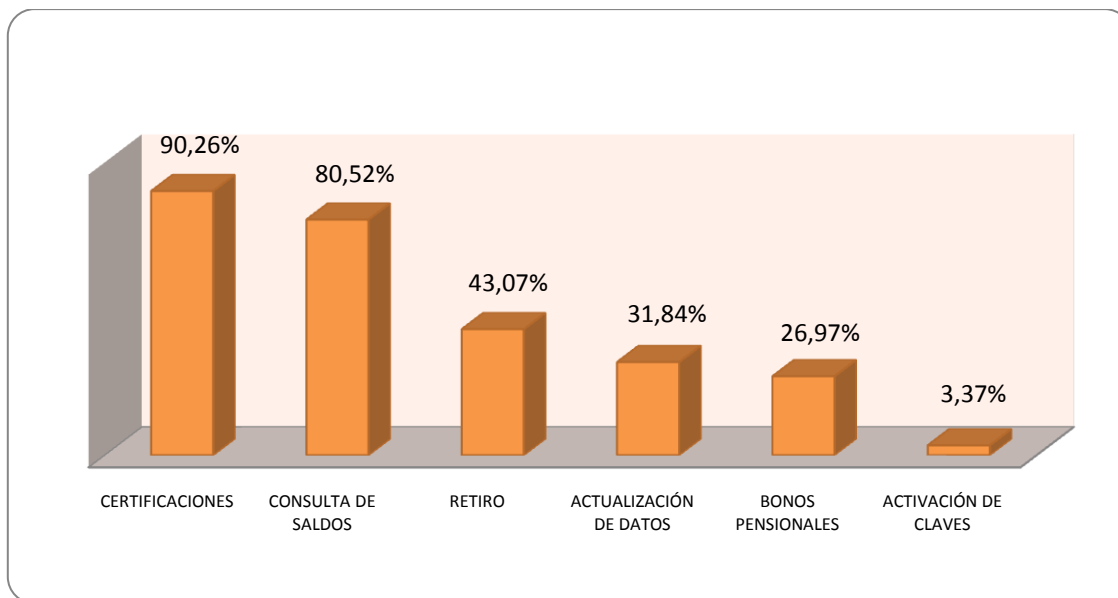
Análisis pregunta No 4:

De acuerdo a las cifras anteriores podemos ver que en su gran mayoría los clientes utilizan los diversos canales cada 6 meses o cada año, esto nos muestra que la afluencia de personas que acuden a los canales es dinámica, no son los mismos afiliados los que están constantemente solicitando los servicios del canal, esto es importante debido a que Porvenir debe enfocarse en satisfacer las necesidades de estos clientes en su totalidad, de esta forma los clientes tendrán una buena percepción del canal que visiten y mantendrán expectativas positivas.

Por otra parte se puede determinar que el canal con más afluencia continua es Internet, contrario a esto podemos ver que el canal que menos se utiliza es el punto de atención rápido cuyo porcentaje es pequeño comparado con el de los otros canales de servicio. De acuerdo a esto en el mercado actual las transacciones y consultas electrónicas son más rentables para una empresa que las consultas asistidas, este es un punto positivo que Porvenir puede aprovechar para satisfacer sus clientes y disminuir costos.

5. El motivo de su última consulta fue:

Gráfica 5



Resultado pregunta 5:

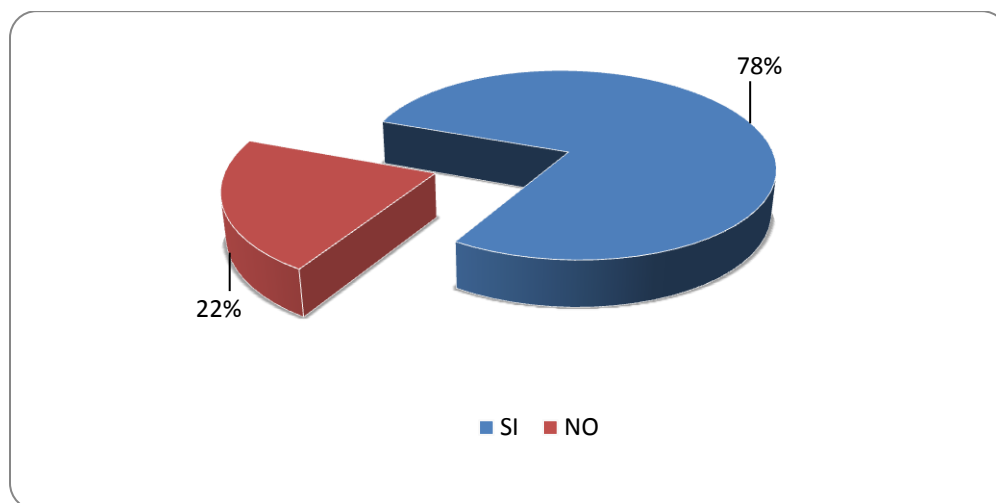
En esta pregunta el 90,26% de los clientes encuestados dicen acudir a los canales a solicitar certificación, el 80,52% dicen realizar consultas de saldos, el 43,07% dicen que se dirigen a los canales a retirar dinero, el 31,84% actualizan datos, el 26,97% solicitan información o trámite de bonos pensionales y por último el 3,37% dicen acercarse a activar las claves para el ingreso a medios electrónico.

Análisis pregunta 5:

Desde este punto de vista se puede ver una fortaleza de los canales de atención ya que las consultas más solicitadas se encuentran en todos los canales de servicios, sin embargo como se puede ver en la pregunta dos, no todos los clientes conocen estos canales y por consiguiente no saben que servicios pueden encontrar en ellos.

6. Su solicitud o consulta fue resuelta inmediatamente.

Gráfico 6



Resultado pregunta No 6:

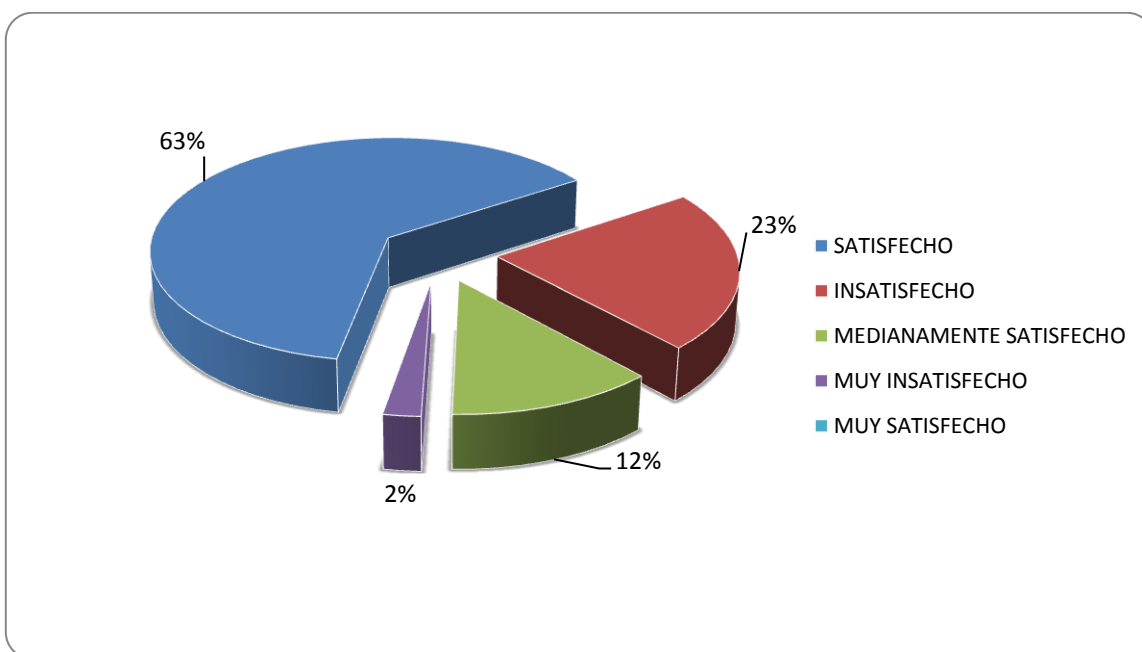
Para el 78% de los clientes encuestados es decir 209 personas dicen que la solicitud que realizaron ante el canal visitado fue resuelta, sin embargo para el 22% de los clientes 58, personas no lo fue.

Análisis pregunta No 6:

Con esta pregunta se puede evidenciar una gran debilidad debido a que estos 58 clientes posiblemente no cumplieron sus expectativas, lo cual genera una mala percepción y repercute en la satisfacción del cliente, disminuyendo la calidad en la prestación del servicio del fondo, ya que en el momento de la atención no se contaba con la asesoría o la disponibilidad del canal para la correcta atención.

7. ¿Qué tan satisfecho quedo con la respuesta a su solicitud o consulta?

Gráfico 7



Resultado pregunta No 7:

Como lo muestra esta gráfica sólo el 63% de los clientes encuestados dicen haber quedado satisfechos con el servicio prestado por el canal al cual acudió, el 23% dicen haber quedado insatisfechos, el 12% dicen haber quedado medianamente satisfecho y el 2% dicen haber quedado muy insatisfechos.

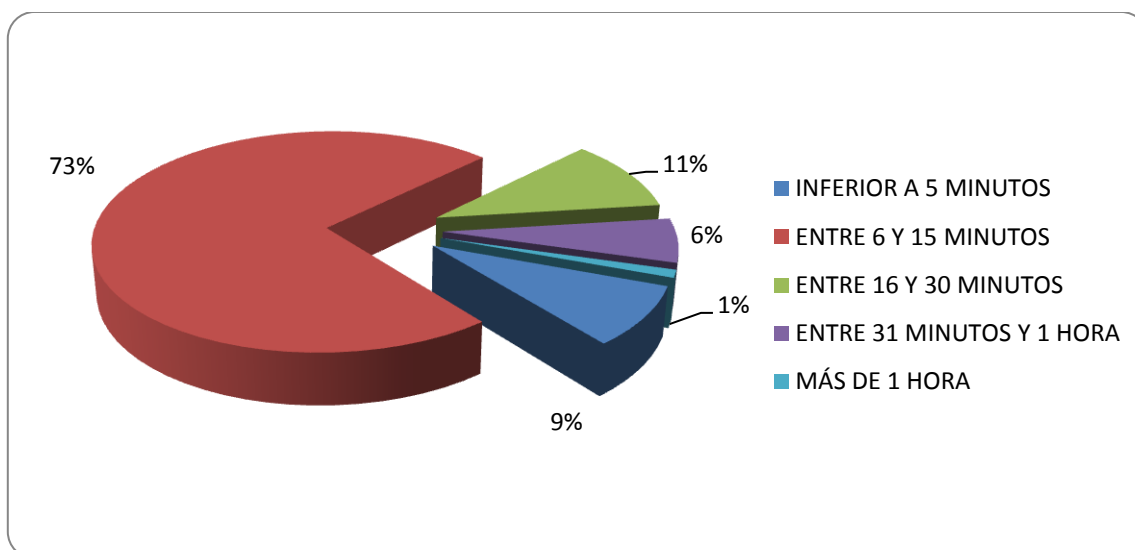
Análisis pregunta No 7:

Esta es una de las preguntas más importantes para el cliente como para la empresa y en especial para los canales, donde se puede evidenciar que la no

atención oportuna de los requerimientos o consultas de la pregunta 6 se ve refleja en esta respuesta, causando insatisfacción en los clientes, aquí se puede ver otra debilidad presentada por los canales ya que la satisfacción de los clientes es el éxito de toda las empresas, sin embargo si se deteriora los clientes podrían optar por trasladarse de fondo debido a que todos brindan los mismos productos y la diferencia real es el servicio.

8. El tiempo de atención de su solicitud o consulta fue de:

Gráfico 8



Resultado pregunta No 8:

Observemos cual fue el tiempo de respuesta percibido por los clientes durante el servicio recibido; el 73% de los encuestados dicen en que el tiempo promedio de atención fue entre 6 y 15 minutos, el 11% entre 16 y 30 minutos, el 9% inferior a 5 minutos, el 6% entre 31 minutos y una hora y el 1% de los afiliados afirman que la atención es de más de 1 hora.

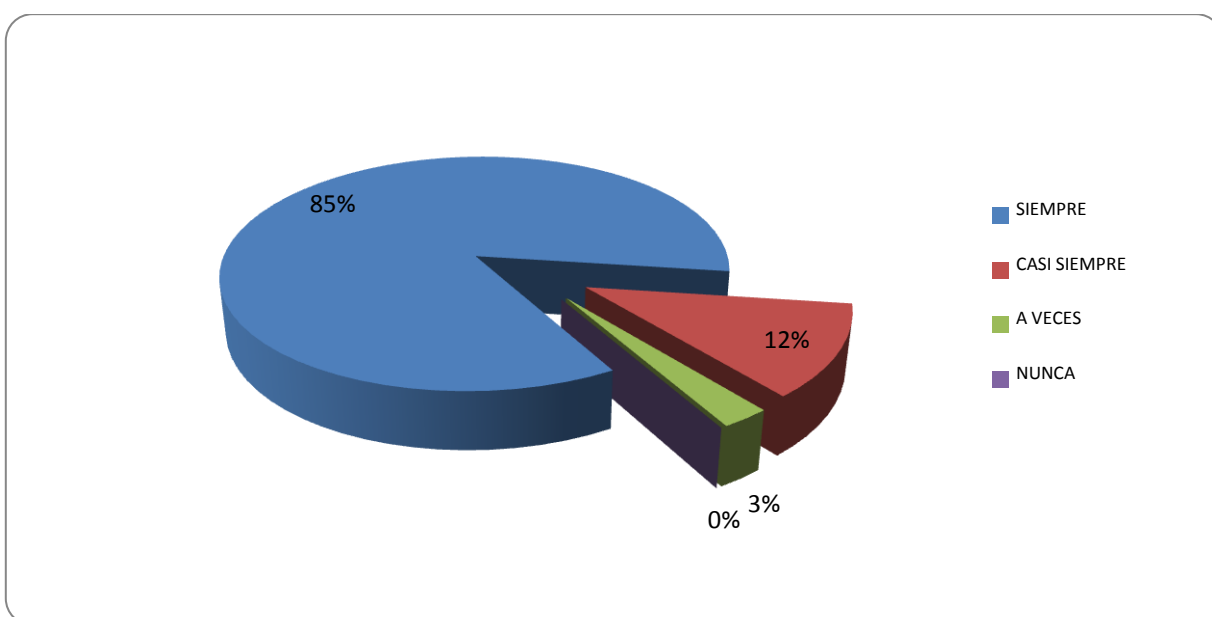
Análisis pregunta No 8:

Esta pregunta es un factor determinante en la pregunta 7 debido a que el tiempo es de gran importancia en la percepción que se pueda llegar a crear del servicio. De acuerdo a las cifras anteriores se puede evidenciar que el tiempo promedio de

atención por los canales está entre 6 y 15 minutos, sin embargo vale la pena aclarar que este tiempo depende de la solicitud que esté realizando el cliente al momento del acercamiento al canal y de la disponibilidad de atención del mismo al momento de la consulta.

9. ¿El canal al cual usted acudió para realizar su consulta o solicitud utilizó un lenguaje claro?

Gráfico 9



Resultado pregunta No 9:

Esta pregunta muestra que el 85% de los encuestados consideran que el canal al cual acudió utilizó siempre un lenguaje claro, el 12% dicen que casi siempre lo utilizó y el 3% considera que a veces fueron claros.

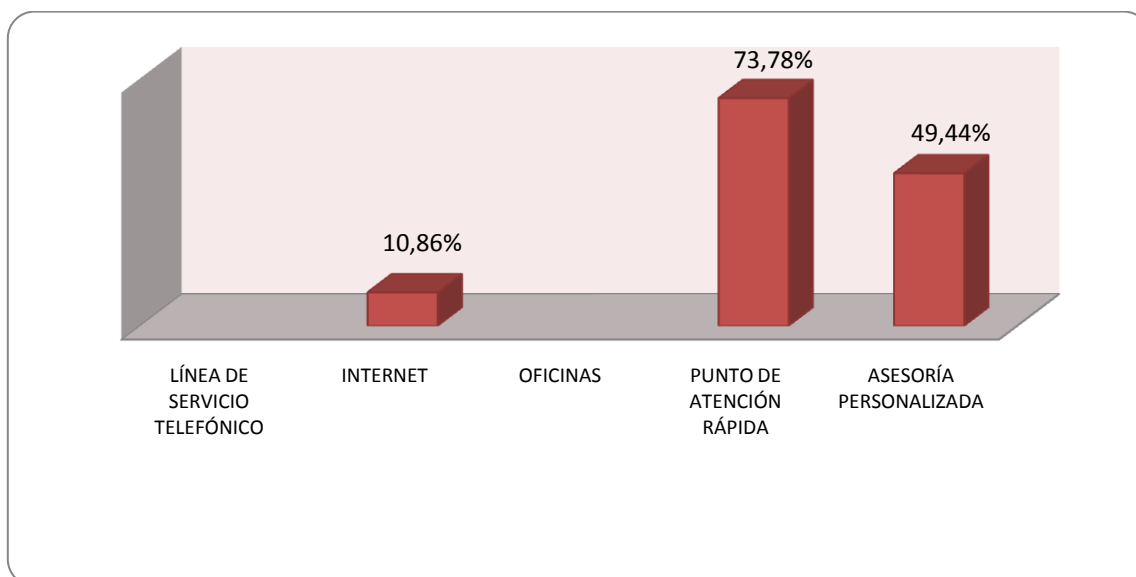
Análisis pregunta No 9:

El lenguaje utilizado en cualquier punto de servicio es de gran importancia para satisfacer la necesidad de un cliente, esto quiere decir que esta pregunta también es un factor determinante para las respuestas de la pregunta 7, lo anterior demuestra que los canales cuentan con un lenguaje claro para suplir las

necesidades e información de sus clientes, sin embargo un 15% de los encuestados opinan que les falta aclarar un poco más su lenguaje, este es un aspecto a mejorar y a fortalecer en cada uno de los canales.

10. ¿Cuál de nuestros canales no ha utilizado y le gustaría utilizar?

Gráfico 10



Resultado pregunta No 10:

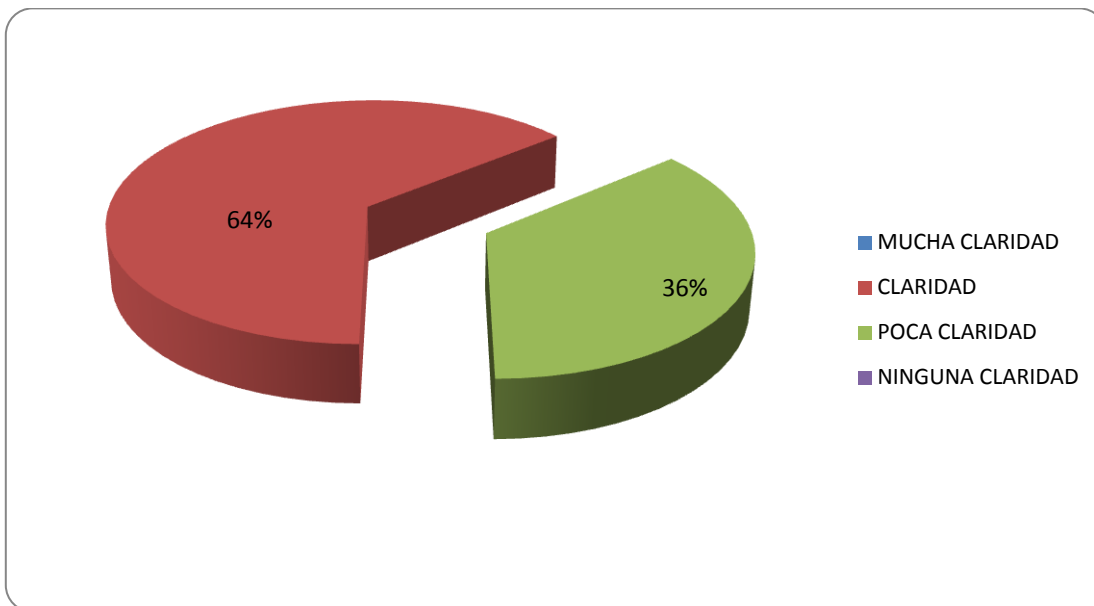
Para esta pregunta el 73,78% (197) de los clientes encuestados dicen no haber utilizado el Punto de Atención Rápido, el 49,44% la Asesoría Personalizada y el 10,86% el canal de Internet.

Análisis pregunta No 10:

En este punto se puede ver que la mayoría de los encuestados dicen no conocer el servicio de Puntos de Atención Rápido el cual fue lanzado hace aproximadamente más de un año, al igual la asesoría personalizada que aunque en algún momento se tuvo que utilizar para la afiliación no genero una recordación en los clientes. Por último el canal de Internet no es conocido por algunas de las personas encuestadas vale la pena aclarar que las personas que respondieron que no conocían este canal tenían edades promedio de 50 y 57 años.

11. ¿Considera usted que el asesor que lo atendió tenía claridad para tramitar su solicitud o consulta?

Gráfico 11



Resultado pregunta No 11:

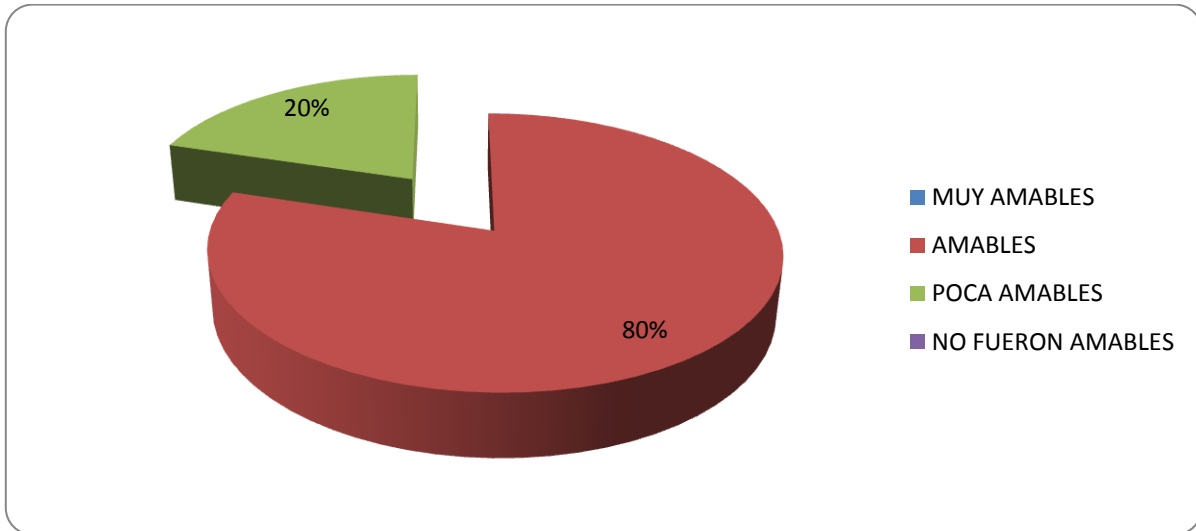
Aquí se puede observar que el 64% de los clientes encuestados dicen que el asesor que lo atendió tenía claridad sobre la información proporcionada y el 36% dice que tenían poca claridad.

Análisis pregunta No 11:

Esta pregunta evidencia otra gran debilidad de los canales de servicio debido a que el porcentaje de personas que respondieron que tenían poca claridad es muy alto, este es otro de los factores que afecta la satisfacción de los clientes y que se vio reflejado en la pregunta 7, es necesario que las personas que estén de cara al cliente conozcan toda la información manejada en el fondo con el fin de que brindar una asesoría completa a los clientes y satisfacer sus necesidades de información.

12. Considera usted que el asesor que lo atendió fue:

Gráfico 12



Resultado pregunta No 12:

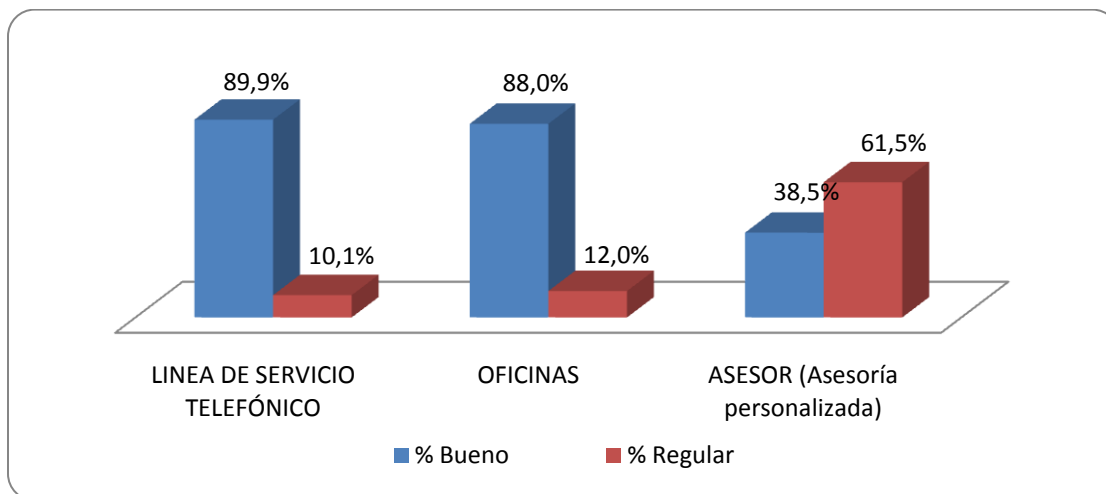
En este gráfico se puede visualizar la amabilidad en la atención al momento del contacto con el cliente, donde el 80% de los encuestados dicen que los asesores fueron amables en la atención mientras que el 20% dicen que los asesores fueron poco amables.

Análisis pregunta No 12:

De acuerdo a lo anterior Porvenir cuenta con un capital humano adecuado para la atención de sus clientes, esta pregunta es un factor clave e importante en la satisfacción de los afiliados, debido a que es más probable que un cliente se sienta insatisfecho cuando las personas son poco amables a que se sienta insatisfecho por que no le solucionaron alguna petición, de acuerdo a esto el factor humano juega un papel muy importante al momento de satisfacer los clientes.

13. Considera usted que el servicio que recibió de los asesores fue:

Gráfico 13



Resultado pregunta No 13:

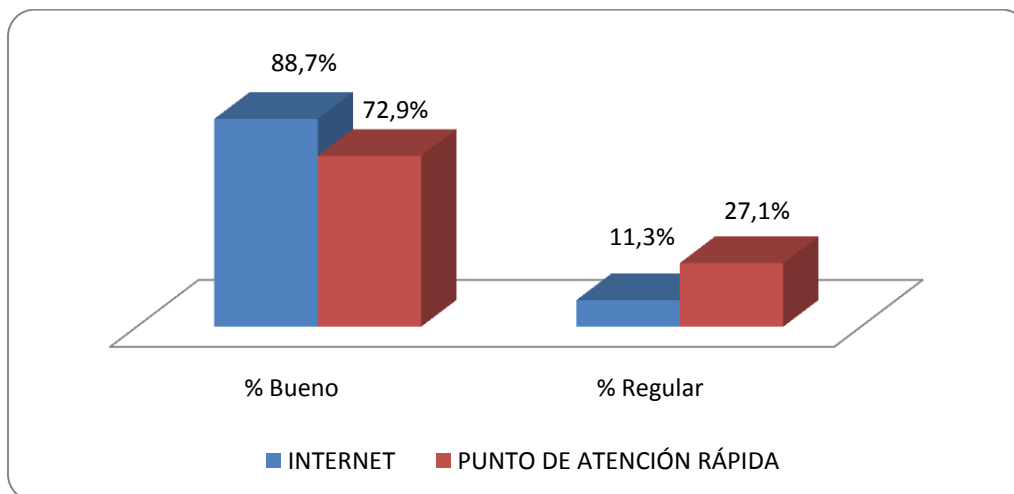
Esta pregunta hace referencia a los canales donde la atención es generada por asesores y no por medios electrónicos, de acuerdo a lo anterior el 89,9% de los encuestados considera que el servicio de la Línea de Servicio Telefónico es bueno, mientras que el 10,1% considera que este servicio es regular, en cuanto a las oficinas el 88% de los afiliados dice que el servicio es bueno, sin embargo el 12% dice que es regular, en cuanto a la asesoría personalizada el 38,5% considera que el servicio es bueno, pero el 61,5% dice que el servicio es regular.

Análisis pregunta No 13:

De acuerdo a las cifras anteriores se puede ver que el servicio en general es bueno, para dos de los tres canales personalizados, sin embargo es necesario definir planes de acción para mejorar la calidad en la prestación de los servicios debido a que esto afecta el nivel de satisfacción que tienen los clientes con el fondo.

14. Considera usted que el servicio que recibió del canal fue:

Gráfico 14



Resultado pregunta No 14:

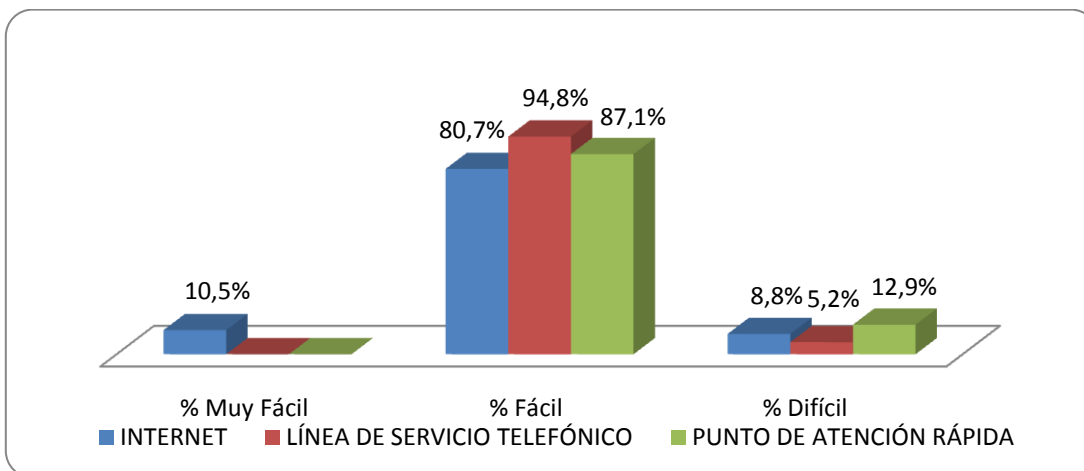
Esta pregunta fue enfocada y realizada a las personas que utilizaron los medios electrónicos como canal de contacto con la entidad, es decir, Internet y los Puntos de Atención Rápido de acuerdo a esto el 88,7% de los clientes dice que el servicio del canal de Internet es Bueno y el 11,3% dice que es regular, para el Punto de Atención Rápido el 72,9% de los clientes dicen que el servicio es bueno, sin embargo el 27,1% considera que es regular.

Análisis pregunta No 14:

De acuerdo a la información anterior se puede ver que el nivel de satisfacción de los canales electrónicos es bueno, sin embargo es necesario realizar algunas mejoras con el fin de aumentar el nivel de servicio y la percepción del cliente frente a estos canales, teniendo en cuenta que existe un porcentaje importantes de clientes que dicen que el servicio fue regular, sin embargo, esta situación es presentada por desconocimiento del cliente sobre el canal.

15. Considera usted que la navegación por este canal fue:

Gráfico 15



Resultado pregunta No 15:

Esta pregunta fue realizada a los afiliados que contactaron los canales electrónicos, para la línea de servicio telefónico se evaluó la entrada al canal tomando como referencia el menú de opciones para llegar al asesor. De acuerdo a esto el 10,5% de los clientes consideran que el canal de Internet es muy fácil, el 80,7% lo considera fácil y el 8,8% lo considera difícil, para la Línea de Servicio Telefónico el 94,8% considera que el canal es fácil y el 5,2% dice que el canal es difícil, por último el Punto de Atención Rápida es considerado como fácil para el 87,1% de los encuestados, sin embargo para el 12,9% es difícil al momento de obtener información.

Análisis pregunta No 15:

De acuerdo a lo anterior se puede observar que los afiliados manejan los canales electrónicos sin inconveniente, lo cual es una gran ventaja ya que estos canales son los más económicos para la empresa y para los afiliados, sin embargo se debe incentivar más a las personas a utilizarlos y enseñarles de que forma con el fin de lograr la migración de estos clientes a los canales electrónicos y de esta forma descongestionar los canales físicos.

Análisis final de la encuesta

Como conclusión final sobre la información arrojada por las encuestas realizadas se puede decir que; en general los afiliados conocen en su gran mayoría los canales de atención al cliente, sin embargo se deben crear planes de mejoramiento enfocados a la comunicación del cliente y la medición constante de la calidad del servicio, con el fin de dar a conocer los nuevos canales y conocer la percepción de los clientes, de esta forma el cliente tendrá más opciones de seleccionar el canal más adecuado de acuerdo a su necesidad y Porvenir conocerá el nivel de satisfacción de sus clientes y la percepción sobre el servicio recibido en los canales, por otro parte el canal con más frecuencia de utilización es Internet esto es bueno debido a que es el canal más económico para el cliente y para la empresa, sin embargo falta incentivar la utilización y resaltar sus beneficios con el fin de que los afiliados acudan a él, ya que presta los mismos servicios de los otros cuatro canales.

En cuanto a la consulta más realizada la encuesta arrojo como resultado que las certificaciones y los saldos es lo más consultado por los afiliados, desde este punto de vista esta consulta esta en todos los canales y se debe comunicar a los afiliados como y en donde las puede obtener de la manera más fácil y rápida; en cuanto a la oportunidad de resolver las solicitudes, se puede ver que para algunos afiliados esta solicitud de no fue resuelta lo cual ocasiona que los afiliados no estén satisfechos con el servicio, esto afecta al afiliado, al canal y a la empresa es por esto que se deben construir herramientas que permitan que los clientes se auto sirvan o que los asesores resuelvan el 100% de las solicitudes recibidas.

Todo lo anterior repercute en la satisfacción del cliente y esto se ve reflejado en el bajo porcentaje de satisfacción de los clientes encuestados donde por diversas razones algunos tuvieron inconvenientes en los canales y no quedaron satisfechos con la atención del canal en ese momento, lo que quiere decir que la experiencia con el servicio fue negativa, causando inconformidad y una mala percepción. Para la mayor parte de los encuestados el tiempo promedio fue el mismo de 6 a 15 minutos, de esta forma se puede decir que para los afiliados con tiempos superiores requerían de una consulta más detallada de la información o el trámite que necesitaban en ese momento.

Como aspecto bueno, se visualizar que los canales utilizan un lenguaje de fácil comprensión para los afiliados acompañado por amabilidad, esto es muy importante para un cliente debido a que un buen servicio deja una buena percepción independiente del tiempo que se tenga que esperar para recibirlo, en general el servicio brindado por los canales es bueno, sin embargo existen aspectos por mejorar como el conocimiento de los procesos y el acompañamiento constante de los clientes en sus consultas y solicitudes.

Finalmente considero que los canales presentan las siguientes debilidades y fortalezas que deben ser trabajadas por la entidad con el fin de aumentar la satisfacción de los clientes en cada contacto que tenga con los canales; de esta forma se captarán más clientes y se obtendrá una mayor participación en el mercado Colombiano de los Fondos de Pensiones y Cesantías.

Figura 12. Debilidades y Fortalezas de los Canales de atención



De igual manera algunos de los encuestados realizaron comentarios y sugerencias sobre el servicio entre ellas se encuentran las siguientes:

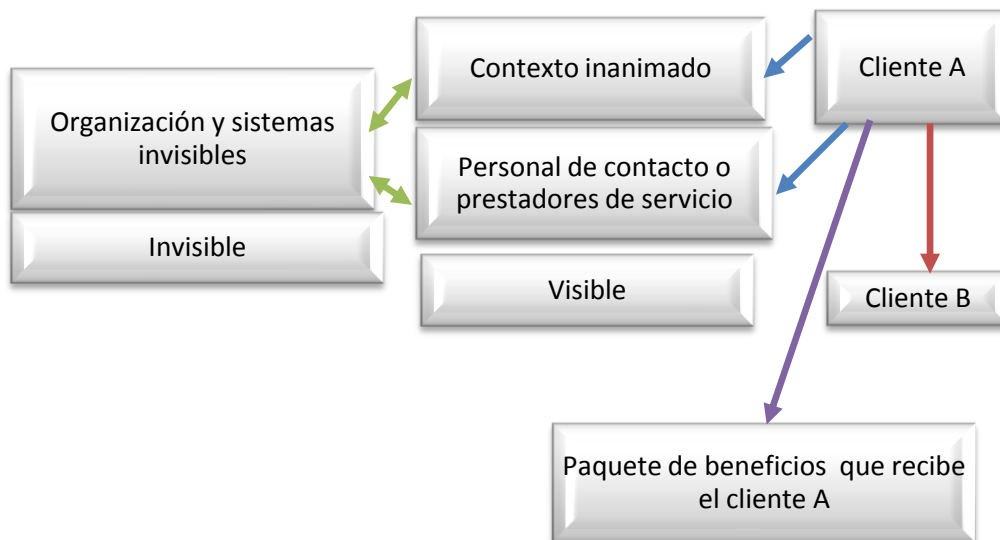
- ✚ Visitas más constantes de los asesores comerciales
- ✚ Información sobre cómo utilizar los canales electrónicos
- ✚ Plan de premios y puntos cuando se utilizan los canales (como los bancos)
- ✚ Convenios con los bancos del Grupo Aval
- ✚ Qué se realice el envío de extractos por correo electrónico

Algunas de estas sugerencias ya se encuentran implementadas en la empresa, sin embargo los afiliados no las conocen, de acuerdo a esto es necesario establecer un vinculo de comunicación entre la empresa y los clientes con el fin de mantener una relación más constante y conocer realmente cuales son las necesidades que se deben suplir.

10 MODELO DE SERVUCIÓN (Experiencias del servicio)

Este modelo permite identificar los factores que influyen al momento del servicio, tomando como referencia los puntos visibles y los puntos invisibles, de acuerdo a esto se define si la experiencia en el servicio positiva o negativa.

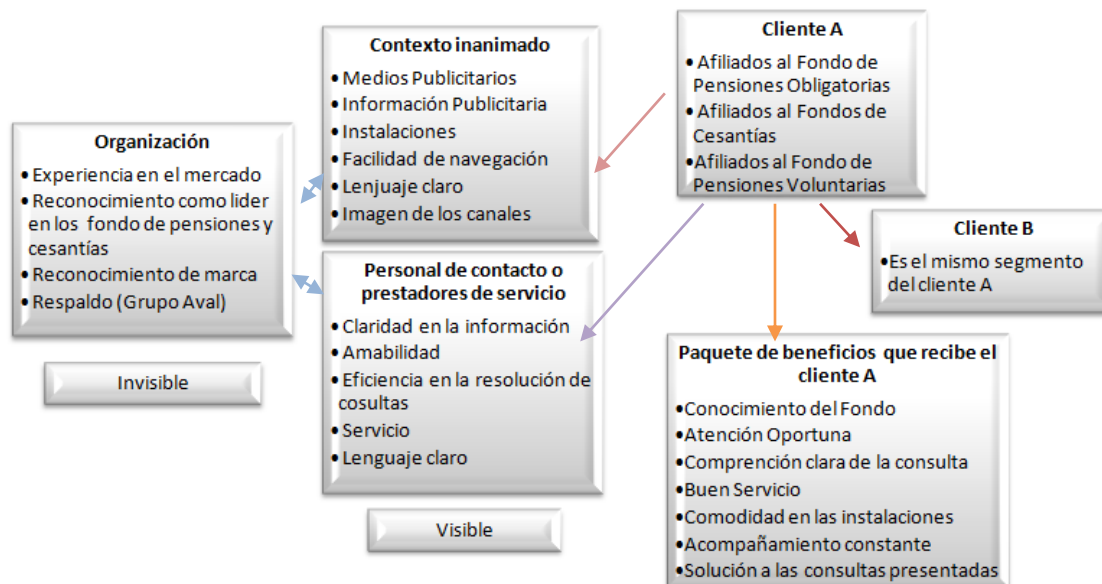
Figura 13 Modelo de Servucción



Fuente: (Hoffman, K, Bateston, J, 2002 p. 10)

Basados en el modelo de servucción donde se tienen como puntos visibles factores como el contexto inanimado, el personal de contacto/personal de servicio y los invisibles donde ingresan todos los factores de la organización a continuación se realiza este modelo aplicado a los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.

Figura 14. Modelo de Servucción aplicado a Porvenir S.A.



Fuente: El autor

De acuerdo a los factores anteriores tomados para los canales de servicio de Porvenir S.A., y teniendo en cuenta las encuestas aplicadas a los clientes, se podría decir que la experiencia en el servicio que tuvieron algunos de los encuestados no fue buena debido a que no fueron cumplidas las expectativas del servicio, es decir, el 20% dicen que los funcionarios no fueron amables, el 22% dice que no solucionaron sus consultas o requerimientos, el 36% dicen que no tienen claridad en los temas, por otra parte tomando como referencia el contexto inanimado el 25% de los afiliados respondieron que la navegación en los canales electrónicos no es fácil y el 15% de los encuestados respondieron que no se utilizó un lenguaje claro. Sin embargo para la mayoría el servicio fue bueno, esto quiere decir que no tuvieron ningún inconveniente en el servicio prestado, generando una buena experiencia y la satisfacción de las necesidades, es por esto que Porvenir debe replantear su modelo de servicio y aplicarlo de acuerdo a las necesidades de los clientes.

11. CONCLUSIONES

- ✚ Como conclusión del presente trabajo se puede decir que, los canales de Servicio de la Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A., necesitan enfocar su visión al servicio y no a la operación de los canales, que aunque es importante medir el comportamiento interno del canal, también es necesario conocer la percepción de los clientes para satisfacer sus necesidades y cumplir con las expectativas generadas, teniendo en cuenta las exigencias del mercado actual. Es importante decir que las empresas de hoy enfocan su visión y estrategias al servicio al cliente, esto crea una ventaja competitiva que permite ser reconocidos en el mercado y marcar la diferencia frente a la competencia, de esta manera aumentará el nivel del servicio y atraerá más clientes al fondo.
- ✚ Porvenir S.A., es una empresa que a lo largo de los quince años de operaciones se ha consolidado como la empresa líder en la industria de los Fondos de Pensiones y Cesantías, ganándose la confianza de sus clientes, del mercado y de sus empleados, teniendo como principal objetivo garantizar el futuro pensional de sus afiliados, sin embargo en los últimos años ha decrecido en la satisfacción de sus clientes, debido a que en este momento el fondo se encuentra enfocado en la operación de los canales, en las áreas operativas y no están enfocados en el cliente.
- ✚ Tomando como base el enfoque hacia el cliente y adoptando las medidas que se mencionan en las recomendaciones, Porvenir mejorará la satisfacción de sus clientes, teniendo en cuenta los canales de servicio y la comunicación hacia ellos, esto permitirá tener una mayor calificación con las entidades reguladoras en la industria y en el mercado en general, debido a que los productos ofrecidos son los mismos que ofrecen todas las administradoras por Ley, sin embargo la diferencia es el servicio que le brindan a sus clientes.
- ✚ Dentro del proceso de investigación se encontraron las siguientes debilidades: falta de comunicación interna y externa, desconocimiento de los funcionarios sobre los procesos internos, disminución de la satisfacción de los clientes e indicadores enfocados a la operación, sin embargo también fueron encontradas las siguientes fortalezas: amabilidad, lenguaje claro en los canales, diversidad de canales de servicio, facilidad de manejo en canales electrónicos y recurso humano para la atención de los clientes. De acuerdo a lo anterior Porvenir debe trabajar en las debilidades y

fortalezas descritas anteriormente con el fin de aumentar la satisfacción de sus clientes y el desempeño de los canales.

- ✚ Porvenir debe utilizar la diversidad de canales y servicios que ofrece a sus clientes y la facilidad de manejo de los canales electrónicos, para migrar a los afiliados a los canales electrónicos y así disminuir los tiempos de servicio en los canales personalizados.
- ✚ La satisfacción de los clientes permitirá a Porvenir consolidarse como la empresa líder en servicio de los fondos de pensiones y cesantías, de esta manera aumentará la captación de afiliados, la permanencia de los afiliados actuales, la rentabilidad de sus fondos, el reconocimiento y la participación en el mercado. Por otra parte la insatisfacción de los clientes hará que Porvenir pierda los clientes actuales y potenciales, al igual que la participación en el mercado, aumentarán las quejas y reclamos y se degradará la imagen corporativa, causando una disminución en la rentabilidad de los fondos administrados.
- ✚ Porvenir es una empresa que se encuentra certificada por la ISO 9000 - 2001 en sus operaciones, de acuerdo a esto debe buscar la satisfacción global de sus clientes con el fin de ser cada vez más competitiva, ya que la necesidad del enfoque hacia el cliente se ve cada vez más latente debido a que los servicios crecen todos los días y la empresa debe ir evolucionando con el mercado, siendo proactivos en las expectativas de sus clientes y satisfaciendo sus necesidades.
- ✚ Por último durante la elaboración del estudio se da cumplimiento a los objetivos planteados al inicio del mismo los cuales se describen a continuación: elaboración del diagnóstico con datos estadísticos, conocimiento de los tiempos de servicio por medio de los indicadores de la gerencia de clientes, evaluación del servicio que brindan los canales por medio de encuestas aplicadas a los afiliados y finalmente se presentación de recomendaciones para el mejoramiento del servicio al cliente.

12. RECOMENDACIONES Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO ENFOCADO AL SERVICIO QUE BRINDAN LOS CANALES DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE PORVENIR S.A.

Finalizando con este diagnóstico y evaluación de la información presentada anteriormente, el objetivo principal de esta recomendación y propuesta de mejoramiento de los canales de servicio al cliente de Porvenir S.A., es promover mejores prácticas de servicio al cliente con el fin de satisfacer en un 100% las expectativas generadas y alcanzar el liderazgo en el servicio brindado. Esto se logra con un equipo de trabajo integral que conozca e interprete las necesidades y expectativas de los clientes.

A continuación se muestra un modelo de servicio enfocado principalmente al cliente donde están involucrados factores como: la comunicación, la medición de la calidad de los servicios, los colaboradores y la diversidad de canales.

Figura 15. Modelo de servicio para Porvenir S.A



Fuente: El autor

Basados en lo anterior lo que se pretende es que todo gire alrededor del cliente conociendo sus necesidades, expectativas y la percepción del servicio, para esto se toma como centro el cliente, quien es finalmente la persona que confía en la

empresa, permite el crecimiento y una mayor rentabilidad para todos gracias a sus aportes por otra parte es el factor clave del éxito y la razón de ser de la empresa.

Las recomendaciones se encuentran enfocadas en esta figura donde uno de los aspectos más importantes a trabajar es la comunicación a continuación se dan algunas propuestas sobre para mejorar:

Comunicación Interna.

Inicialmente toda comunicación que vaya a salir al cliente debe ser conocida por los colaboradores especialmente por los colaboradores de los canales de servicio y puede ser de la siguiente forma:

- ✚ Publicar los nuevos servicios, canales o cambios que se vayan a realizar por medio de la Intranet corporativa con el fin de ser conocidos por los colaboradores, es importante que esta publicación se realice días antes de la publicación a los clientes con el fin de conocer, entender, preguntar dar alguna retroalimentación sobre los temas en caso de que sea necesario.
- ✚ Los directivos de los canales deben mantener informados a los colaboradores de los canales sobre lo que se está trabando, de esta manera no será sorpresa si llega a salir al mercado alguna mejora o nuevo servicio sin ser informado.
- ✚ Es importante incentivar a los colaboradores hacia el conocimiento de los servicios, más aun, cuando se trate de un servicio que impactará al cliente de forma directa es conveniente asegurar el conocimiento de los colaboradores y esto se podría realizar por medio de juegos interactivos.

Comunicación Externa.

Esta comunicación va dirigida directamente hacia el mercado y los clientes, este tipo de comunicación se debe manejar de la siguiente manera con el fin de asegurar el conocimiento del cliente:

- ✚ Informar a los clientes sobre los nuevos servicios o canales a través de volantes que deben estar en las oficinas, ser entregados por los asesores personales y enviarlos en los extractos mensuales o trimestrales de acuerdo al producto.
- ✚ Incentivar a los clientes a conocer los canales o servicios por medio de las oficinas al momento de la atención, el asesor personal al momento de la

asesoría, con juegos virtuales a través de Internet o por medio de la grabación de ingreso de la Línea de Servicio Telefónico.

- ✚ Construir un mini sitio en el portal de Internet llamado nuevos canales y servicios, donde sea completamente didáctico con el fin de que los clientes conozcan donde y como pueden utilizarlos.
- ✚ Enviar las comunicaciones sobre lo nuevo por correo electrónico o mensajes SMS ofreciendo el nuevo servicio o canal y enfocando al cliente a ingresar al portal de Internet donde se deberá tener toda la información actualizada.
- ✚ Incluir al inicio de la consulta en los Puntos de Atención Rápido un mensaje con lo nuevo que puede encontrar ya sea un servicio o un canal, y al final de la misma un mensaje de “recuerde visitar nuestro nuevo servicio o canal lo esperamos”.

Esto permitirá crear en los clientes una recordación sobre el nuevo producto o servicio, de acuerdo a esto cuando el cliente necesite algún servicio tendrá en su mente como lo puede conseguir, sin embargo, estas formas de comunicación no solamente se deben tener en cuenta para lo nuevo sino implementarlo con lo existente ya que como se puede evidenciar en el desarrollo de la investigación muchos clientes no conocen los canales de servicio.

Los Colaboradores

Otro aspecto importante dentro del modelo de servicio son los colaboradores del servicio, ellos son el contacto directo con los clientes, de acuerdo a lo anterior se deben tener en cuenta en todos los procesos que se realicen en la compañía, es por esto que la empresa debe contar con su conocimiento antes de realizar cualquier cambio; para la mejora en este aspecto se proponen planes de capacitaciones para todos los canales del país basados en los siguientes temas:

- ✚ Conocimiento y manejo de clientes: Esto permitirá que los colaboradores traten de manera amable a sus clientes, del mismo modo en caso de presentarse un cliente difícil ellos deben tener las herramientas cognoscitivas con el fin manejar y controlar al cliente y así evitar una insatisfacción total del servicio.
- ✚ Procesos operativos: Los colaboradores deben conocer la esencia del negocio, que ofrece, como lo ofrece, cual es el proceso de afiliación, trámites internos, hasta el momento en que el cliente se retira, esto permitirá resolver las consultas y requerimientos de los clientes

inmediatamente, en caso de no ser posible la solución inmediata le brindará toda la información necesaria y el tiempo de respuesta en el cual se le estará resolviendo el inconveniente, empoderándose de la situación y demostrando a los clientes el conocimiento de los procesos al resolver su solicitud.

- ✚ Conocimiento de los servicios que brindan los diferentes canales de servicio: Este es un punto clave donde los colaboradores deben conocer cómo funcionan los otros canales con el fin de migrar a los clientes a canales que no tengan tanta afluencia de personas o que permitan obtener las consultas de manera fácil, de acuerdo a esto para brindar una asesoría sobre el tema el colaborador debe tener conocimiento sobre cómo era el canal antes, como es ahora y a donde se pretende llegar con él. Esto genera conocimiento, dominio del tema, creará seguridad y confianza en los colaboradores y en los clientes sobre los servicios y canales que se ofrecen en el fondo.
- ✚ Manejo de herramientas operacionales: Es indispensable que los colaboradores conozcan el funcionamiento de los diversos aplicativos del fondo con el fin de brindar una asesoría integral al afiliado.

La medición y la calidad de los servicios

El tercer aspecto del modelo, es la medición de la calidad de los servicios, realizar una medición periódica de los servicios le sirve a la empresa para conocer la percepción y el grado de satisfacción de sus clientes, al igual que la creación de estrategias y planes de mejoramiento enfocados al clientes y a su satisfacción, por otra parte, permite que cada uno de ellos den su punto de vista sobre lo que están viendo o sintiendo al momento del contacto con la entidad, generando que se sientan tomando en cuenta para el mejoramiento que la empresa pretende realizar.

Por otra parte considero que la medición de la calidad es un complemento de todos debido a que es importante medir el servicio y de esta forma se mantiene la gestión del canal controlado, la propuesta para esta medición es tener en cuentas algunos de los factores importantes de acuerdo al canal como son:

- ✚ La calificación del servicio al momento del contacto
- ✚ La facilidad de acceso o navegación al canal
- ✚ El lenguaje utilizado
- ✚ La claridad en la información
- ✚ El tiempo de atención
- ✚ La satisfacción de la consulta

Sin embargo la propuesta está enfocada a cómo medirlos y por que medios, hoy en día existen diversas herramientas que permiten medir este tipo de eventos, es importante tener en cuenta que esta medición debe tener una periodicidad que considero puede ser trimestral debido a que algunos de los afiliados realizan consultas y transacciones diariamente y sería molesto para ellos responder la encuesta cada vez que ingresan o salen del sistema o el canal, y no sería una medición real ya que es necesario que los afiliados respondan a esta medición con la conciencia de la verdadera percepción.

Una de las herramientas de medición a utilizar deben ser las encuestas o entrevistas de la siguiente forma:

- ✚ Una vez finalizada la atención del canal de oficinas, el asesor le solicita al cliente diligenciar un cuestionario o le realiza algunas preguntas en forma verbal.
- ✚ Enviar formularios virtuales por correo electrónico a los clientes.
- ✚ Al finalizar la navegación de la página de Internet se enviará se debe enviar por correo electrónico un cuestionario solicitando la validación de las preguntas, en caso de estar realizando una transacción o consulta se presentará una vez salga de la zona segura.
- ✚ Una vez finalizada la asesoría telefónica con el asesor.
- ✚ Una vez finalizada la consulta en los puntos de atención rápido.

Otro método a utilizar es el focusgroup donde deben reunir un grupo de personas que hayan tenido contacto con los canales, con el fin de determinar la percepción del servicio y la experiencia durante el mismo.

Por último de acuerdo a esta información se deben crear indicadores de gestión que permita medir de manera concreta la eficacia que tiene Porvenir en el contacto con el cliente.

Diversidad de Canales de Atención

El último aspecto tratado en este modelo es la diversidad de canales, esta es una de las fortalezas más fuertes con las que cuenta el Fondo, los clientes pueden seleccionar a que canal se dirigen de acuerdo a la consulta o servicio que requiera. Basados en lo anterior se recomienda tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ✚ Todos los canales deben manejar los mismos servicios de esta forma el afiliado pueda seleccionar el que se ajuste a su necesidad
- ✚ Todos los canales deben manejar un mismo modelo de información con el fin de no confundir a los afiliados al momento de la consulta.
- ✚ Se debe manejar un mismo lenguaje y terminología con el fin de generar conocimiento en los clientes.
- ✚ Por último se deben realizar manuales del funcionamiento de los canales por cada servicio que ofrezcan con el fin de darlos a conocer a los clientes e incentivar de esta manera la utilización constante del mismo.

Finalmente considero que el fondo se debe enfocar en el cliente donde él será el centro de todo, de esta manera se podrán crear nuevas expectativas permitiendo que tenga una mejor percepción y finalmente satisfaciendo sus necesidades, esto permitirá que el fondo aumente sus niveles de satisfacción y sea el líder no solamente en valor del fondo y número de afiliados, sino en la calidad de sus servicios enfocados al cliente.

13. PRESUPUESTO

El presupuesto invertido para la realización del trabajo de grado Diagnóstico y Evaluación del servicio que brindan los canales de atención al cliente de Porvenir S.A., fue de \$2.598.250 este valor incluye los gastos de de transporte, papelería, horas de trabajo y servicios el detalle se encuentra discriminado en el anexo 2

BIBLIOGRAFIA

- Anderson, D. (2004). *Métodos Cualitativos para los negocios*: México: Thomson.
- Blackwell, R., Miniard, P., Engel, J. (2003). *Comportamiento del Consumidor*. México: Thomson.
- Calero, A. (1978) *Técnicas de Muestreo*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Procesos Administrativos*. Bogotá: Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc. Graw-Hill.
- Hernández, R., y Otros (1998). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Hoffman, K., Bateston, J. (2002). *Fundamentos de Marketing de Servicios*. México: Thomson.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2002). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Lambis, J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid: Mc. Graw-Hill.
- Lamb, C., Hair, J., McDaniel C. (2006). *Fundamentos de Marketing*. México: Thomson.
- Malhotra, K. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. México: Pearson.
- Méndez, C. (2006). *Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Bogotá: Limusa S.A.
- Normas APA
- Paz, R. (2005). *Servicio al Cliente la Comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al Cliente*. España: Ideas propias.
- Publicaciones Vértice. (2008). *Calidad en el Servicio y Atención al Cliente*. España: Vértice.
- Vavra, T. (2003). *Como Medir la Satisfacción del Cliente Según la ISO 9001:2000*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Wheeler, S., Hirsh, E. (1999). *Los canales de distribución*. San Francisco, California: Grupo editorial Norma.
- Zeithaml, V. (1993). *Calidad Total de la Gestión de Servicios*. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Asofondos. Extraído el 25 de octubre de 2009 desde <http://www.asofondos.org.co/VBeContent/newsdetail.asp?id=77&idcompany=3>
- Intranet corporativa de Porvenir S.A. Extraído el 13 de octubre de 2009 desde http://intranet.porvenir.com.co/secciones/verde/quienes_somos/presidencia.htm
- Intranet corporativa de Porvenir S.A. Extraído el 13 de octubre de 2009 desde http://intranet.porvenir.com.co/secciones/verde/quienes_somos/tecnologia.htm

- Porvenir S.A. Extraído el 13 de octubre de 2009 desde http://www.porvenir.com.co/pls/portal/docs/PAGE/PORVENIR_2006/CONTENIDO_PORVENIR/IMAGENES/ADMINISTRABLES/PIEZAS_AGENCIA/GUIA_CANALES_4.HTML.
- Skandia Extraído el 25 de octubre de 2009 desde <http://www.skandia.com.co/skandia/Personas/Pensiones/FondodePensionesObligatorias/tabid/49/Default.aspx>
- Superintendencia Financiera de Colombia. Extraído el 20 de octubre de 2009 desde <http://www.superfinanciera.gov.co/>
- Superintendencia de Industria y Comercio. Extraído el 13 de abril de 2009 desde http://www.sic.gov.co/index.php?modulo=La_Superintendencia/Institucional/Mecanismos&tam=3500

ANEXO 1

OBJETIVO GENERAL:

Conocer la percepción y el nivel de satisfacción de los clientes de Porvenir S.A., sobre la atención prestada por los canales de atención al cliente.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Conocer cuál es el canal más utilizado
- Conocer si los clientes quedan satisfechos con el servicio prestado
- Detectar las fortalezas y debilidades que presentan los canales.

Fecha: _____ Nombre: _____
 Edad: _____ Productos que tiene con la entidad: _____

Instrucciones:

Para el desarrollo de la siguiente encuesta es necesario que tenga en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Evite enmendaduras y tachones
- Indique con una (X) la opción u opciones que considere.

1. ¿Conoce usted los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.?

SI _____
 NO _____

2. ¿Cuales canales de atención al cliente de Porvenir S.A. conoce?

3. ¿Porqué medio se entero de la existencia de los canales de atención al cliente de Porvenir S.A.?

- a) Televisión _____
 b) Radio _____
 c) Correo Electrónico _____
 d) Volantes _____

e) Otro _____ Cual _____

4. ¿Cuál de los siguientes canales ha utilizado y con qué frecuencia lo utiliza?

CANAL	FRECUENCIA					
	Todos los días	1 vez por semana	1 vez por mes	2 veces por mes	Cada año	Otro
Línea de Servicio Telefónico						
Internet						
Atención Personal						
Oficinas						
Punto de Atención Rápido						

5. El motivo de su última consulta fue:

- a) Consulta de saldos _____
- b) Certificaciones _____
- c) Activación de claves _____
- d) Actualización de datos _____
- e) Bonos Pensionales _____
- f) Otro _____ Cual _____

6. Su solicitud o consulta fue resuelta inmediatamente.

SI _____

NO _____

7. ¿Qué tan satisfecho quedo con la respuesta a su solicitud o consulta?

- a) Muy Satisfecho _____
- b) Satisfecho _____
- c) Medianamente satisfecho _____
- d) Insatisfecho _____
- e) Muy Insatisfecho _____

8. El tiempo de atención de su solicitud o consulta fue de:

- a) Inferior a 5 minutos _____
- b) Entre 6 y 15 minutos _____
- c) Entre 16 y 30 minutos _____
- d) Entre 31 minutos y 1 hora _____
- e) Más de 1 hora _____
- f) Otro ____ Cual _____

9. ¿El canal al cual usted acudió para realizar su consulta o solicitud utiliza un lenguaje claro?

- a) Siempre _____
- b) Casi siempre _____
- c) A veces _____
- d) Nunca _____

10. ¿Cuál de nuestros canales no ha utilizado y le gustaría utilizar?

- a) Línea de Servicio Telefónico _____
- b) Internet _____
- c) Oficinas _____
- d) Punto de Atención Rápido _____
- e) Asesoría Personalizada _____

11. ¿Considera usted que el asesor que lo atendió tuvo claridad para tramitar su solicitud o consulta?

- a) Mucha claridad _____
- b) Claridad _____
- c) Poca Claridad _____
- d) Ninguna Claridad _____

12. Considera usted que el asesor que lo atendió fue:

- a) Muy amable _____
- b) Amable _____
- c) Poco amable _____
- d) No fueron amable _____

13. Considera usted que el servicio que recibió de los asesores fue:

CANAL	CALIFICACIÓN			
	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Línea de Servicio Telefónico				
Oficinas				
Asesoría Personalizada				

14. Considera usted que el servicio que recibió del canal fue:

CANAL	CALIFICACIÓN			
	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Internet				
Punto de Atención Rápida				

15. Considera usted que la navegación por este canal fue:

CANAL	CALIFICACIÓN			
	Muy fácil	Fácil	Difícil	Muy Difícil
Internet				
Punto de Atención Rápida				
Línea de Servicio Telefónico				

SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES

“Agradecemos su atención y colaboración”

DATOS DEL ENCUESTADOR:

NOMBRE _____
 TELEFONO _____

ANEXO 2

PRESUPUESTO GENEAL TRABAJO DE GRADO

TRANSPORTE	DESCRIPCIÓN	No VISITAS	VALOR	TOTAL
	Asesoría de la Investigación	6	\$ 5.000	\$ 30.000
TOTAL				\$ 30.000

PAPELERIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
	Resma de papel Bon tamaño carta	1	\$ 10.000	\$ 10.000
	Tóner tinta negra	1	\$ 53.000	\$ 53.000
	Tóner tinta a color	1	\$ 60.000	\$ 60.000
	Fotocopias	65	\$ 50	\$ 3.250
TOTAL				\$ 126.250

HORAS DE TRABAJO	DESCRIPCIÓN	No HORAS	VALOR	TOTAL
	Trabajo de la alumna	210	\$ 10.000	\$ 2.100.000
TOTAL				\$ 2.100.000

SERVICIOS	DESCRIPCIÓN	Cant/horas/min	VALOR	TOTAL
	Consultas en Internet	70	\$ 1.500	\$ 105.000
	Llamadas telefónicas a celular	768	\$ 200	\$ 153.600
	Llamadas telefónicas a fijos	834	\$ 100	\$ 83.400
TOTAL				\$ 342.000

TOTAL GENERAL	\$ 2.598.250
---------------	---------------------